

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу  
Кафедра економіки і підприємництва

«На правах рукопису»  
УДК 338.242

«До захисту допущено»  
Завідувач кафедри

П.В.Круш  
(підпис) (ініціали, прізвище)

“ ” 2018 р.

**Магістерська дисертація**

зі спеціальності 051 «Економіка»  
зі спеціалізації «Економіка підприємства»  
на тему: «Управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» з метою  
підвищення його ефективності»

Виконала: студентка II курсу, групи УЕ-71мп  
Манько Ірина Володимирівна

(підпис)

Науковий керівник: проф., д.е.н. Мартиненко В.П.

(підпис)

Консультант

з економіко-математичного розділу: доц., к.е.н. Кузьмінська Н.Л.

(підпис)

Консультант з нормоконтролю: доц., к.е.н. Кривда О.В.

(підпис)

Рецензент: доц., к.е.н. Єрешко Ю.О.

(підпис)

Засвідчую, що у цій магістерській  
дисертації немає запозичень з праць інших  
авторів без відповідних посилань.

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2018  
**Національний технічний університет України**  
**«Київський політехнічний інститут**  
**імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу  
Кафедра економіки і підприємництва

Рівень вищої освіти - другий (магістерський) за освітньо-професійною програмою

Спеціальність 051 «Економіка»

Спеціалізація «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ П.В. Круш  
(підпис) (ініціали, прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на магістерську дисертацію студенту**

Манько Ірині Володимирівні

1. Тема дисертації «Управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» з метою підвищення його ефективності»,  
науковий керівник дисертації Мартиненко Василь Петрович, д.е.н., проф.,  
затверджені наказом по університету від «12» 09 2018 р. № 3506-с
2. Строк подання студентом дисертації 03.12.2018 р.
3. Об'єкт дослідження - процес управління маркетинговою діяльністю фармацевтичного підприємства.
4. Предмет дослідження (Вихідні дані-для магістерської дисертації за освітньо-професійною програмою). Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства фармацевтичної промисловості.

## 5. Перелік завдань, які потрібно розробити

### I. Теоретичні основи процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства

- 1.1. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства
- 1.2. Функції управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання
- 1.3. Методичні підходи щодо оцінювання процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства

### II. Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»

- 2.1. Характеристика господарської діяльності досліджуваного підприємства
- 2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПАТ «Київмедпрепарат»
- 2.3. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат»
- 2.4. Використання методу аналізу ієрархій при управлінні маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»

### III. Наукове обґрунтування напрямів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

- 3.1. Використання виставкової діяльності для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат»
- 3.2. Розробка системи знижок в управлінні маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»
- 3.3. Прогнозування тенденцій зміни економічного ефекту діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю

6. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу 46 таблиць, 10 рисунків.

### 7. Орієнтовний перелік публікацій:

1. Манько І.В. Функції управління маркетинговою діяльністю підприємства / І.В. Манько // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції 22 листопада 2017 року. - Київ : ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2017. – С. 135.
2. Манько І.В. Роль маркетингового управління в підвищенні конкурентоспроможності підприємства / І.В. Манько, О.І. Андрусь // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції 22 листопада 2017 року. - Київ : ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2017. – С. 136.
3. Манько І.В. Особливості маркетингової діяльності фармацевтичних підприємств / І.В. Манько, В.П. Мартиненко // «Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики» : Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції 28 квітня 2018 р. - Кривий Ріг : Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2018. – С. 351-352.

4. Манько І.В. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // Підприємництво та інновації : журнал / ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»; редкол.: Л.Г. Смоляр (голов. ред.) та ін. – Київ, 2017. – Вип. 4. – С. 93-98.

5. Манько І.В. Методичні підходи щодо оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства / І.В. Манько, В.П. Мартиненко // Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління». – Київ, 2018. – Вип. 29 (68). – С. 62-66.

6. Манько І.В. Маркетингові комунікації в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств фармацевтичної галузі / Манько І.В., Мартиненко В.П. // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – Київ, 2018. – Вип. 22.

#### 8. Консультанти розділів дисертації

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Консультант з економіко - математичного розділу	К.е.н. Кузьмінська Н.Л., доцент кафедри економіки і підприємництва КПІ ім. Ігоря Сікорського		
Нормоконтроль	Доц., к.е.н. Кривда О.В., доцент кафедри економіки і підприємництва КПІ ім. Ігоря Сікорського		

#### 9. Дата видачі завдання 20.09.2017 р.

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Строк виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1.	Затвердження теми науковим керівником	20. 09. 2017 р.	
2.	1-й розділ написання магістерської дисертації	03. 09. 2018 р.	
3.	2-й розділ написання магістерської дисертації	08. 10. 2018 р.	
4.	3-й розділ написання магістерської дисертації	19. 11. 2018 р.	
5.	Попередній захист магістерської дисертації	23. 11. 2018 р.	
6.	Строк подання магістерської дисертації на кафедру ЕіП	03. 12. 2018 р.	
7.	Захист магістерської дисертації	з 17.12.2018 р. по 22.12.2018 р.	

Студент

(підпис)

І.В. Манько

(ініціали, прізвище)

Науковий керівник дисертації \_\_\_\_\_  
(підпис)

В.П. Мартиненко  
(ініціали, прізвище)

### **Реферат**

Магістерська дисертація Манько Ірини Володимирівни на тему «Управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» з метою підвищення його ефективності» зі спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Економіка підприємства», КПІ, 2018, Київ.

Магістерська дисертація складається зі вступу, 3 розділів, висновків та рекомендацій, додатків.

Робота виконана у обсязі 110 сторінок друкованого тексту, містить 10 рисунків, 46 таблиць та 8 додатків.

Метою дослідження є обґрунтування науково–методичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» з метою підвищення його ефективності.

Для аналітичного дослідження та розробки пропозицій в роботі використані методи наукового узагальнення, метод групування, історичного і системного підходів, математичної, порівняння, графічний метод, експертного оцінювання, метод аналізу ієрархій.

В роботі запропоновано використання виставкової діяльності для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат», а саме участь у міжнародній фармацевтичній виставці «Public Health», а також впровадження системи знижок, що поєднує знижки за велике замовлення та знижки при оплаті авансом. В результаті впровадження запропонованих заходів ПАТ «Київмедпрепарат» зможе отримати 28 122 тис. грн. додаткового чистого прибутку.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю фармацевтичного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства фармацевтичної промисловості.

Ключові слова: підприємство, маркетинг, управління маркетинговою діяльністю, комплекс маркетингу, маркетингові комунікації, просування, збут, споживачі.

## **Abstract**

Manko Iryna Volodymyrivna's master's dissertation on "Marketing activity management of " Kyivmedpreparat " PJSC to increase its efficiency" in the specialty 051 "Economics", specialization "Enterprise Economics", KPI, 2018, Kyiv.

The master's thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions and recommendations, and applications.

The work in volume 110 pages of printed text contains 10 illustrations, 46 tables and 8 applications.

The purpose of the research is to substantiate the scientific and methodological principles and practical recommendations for improving the marketing management system of "Kyivmedpreparat" PJSC to increase its effectiveness.

For analytical research and development of proposals in the work was used methods of scientific generalization, method of grouping, historical and system approaches, mathematical, comparison, graphic method, expert estimation, method of analysis of hierarchies.

The paper suggested the exhibition activities to improve the marketing activity management at PJSC "Kyivmedpreparat", the participation in the international pharmaceutical exhibition "Public Health", as well as appliance of a discount system, which combines discounts for large orders and paying in advance discounts. As a result of the implementation of the proposed measures, "Kyivmedpreparat" PJSC will be able to make 28 122 thousand UAH. additional net profit.

The object of research is the process of marketing activity managing the of the pharmaceutical company.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical approaches to improving the marketing activity management of the pharmaceutical industry company.

Key words: enterprise, marketing, marketing activity management, marketing complex, marketing communications, promotion, sales, consumers.

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ .....	9
ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	17
1.1. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. 17	
1.2. Функції управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання .. 29	
1.3. Методичні підходи щодо оцінювання процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства .....	37
Висновки до розділу I .....	47
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПАТ «КИЇВМЕДПРЕПАРАТ» .....	50
2.1. Характеристика господарської діяльності досліджуваного підприємства .... 50	
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПАТ «Київмедпрепарат»..... 55	
2.3. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» .....	73
2.4. Використання методу аналізу ієрархій при управлінні маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» .....	79
Висновки до розділу II.....	89
РОЗДІЛ III. НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	92
3.1. Використання виставкової діяльності для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат»..... 92	
3.2. Розробка системи знижок в управлінні маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» .....	100
3.3. Прогнозування тенденцій зміни економічного ефекту діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.....	107
Висновки до III розділу .....	115
ВИСНОВКИ.....	117
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	122
ДОДАТКИ.....	132



## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

- МД – маркетингова діяльність;  
ГЛЗ – готові лікарські засоби;  
4Р – комплекс маркетингу;  
І – комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;  
PR - (від англ. public relations) зв'язки з громадськістю;  
Ч – число випадкової узгодженості

### Індекси

- $n$  - кількість порівнюваних елементів;  
 $j$  – показник;  
 $i$  - елемент комплексу маркетингу;  
 $max$  – максимальне значення;  
 $зб$  – збут;  
 $зпр$  – заходи просування;  
 $цп$  – цінова політика;  
 $тп$  – товарна політика

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Сьогодні глобалізаційні процеси та постійно зростаюча конкуренція підштовхують сучасні підприємства на чолі з їх керівниками приводити рівень управління до рівня розвинутих Європейських країн. Одним із ключових елементів ефективної підприємницької діяльності є глибоке розуміння та застосування концепції маркетингу в управлінні підприємствами. Значна роль в управлінні відведена соціальній складовій маркетингу, що пов'язано з тим, що він зумовлює ритмічну високоприбуткову діяльність суб'єктів господарювання. В даних умовах забезпечення ефективного управління маркетинговою діяльністю для підприємств, метою яких є не тільки отримання прибутку, а й набуття конкурентоспроможності на ринку є актуальним як ніколи раніше.

Практика господарювання вітчизняних фармацевтичних підприємств свідчить про те, що впровадження маркетингу набуває все більшого поширення, однак, разом з цим, всі форми управління маркетинговою діяльністю не використовуються в повній мірі, частіше це відбувається невідповідно, безсистемно, із залученням некваліфікованих фахівців. Належне впровадження маркетингу, а також підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю дозволить створити передумови щодо адаптації підприємства до постійних змін кон'юнктури ринку та зовнішнього середовища, забезпечення конкурентоспроможності і стабільності умов господарювання, що в кінцевому підсумку відобразиться на підвищенні ефективності його діяльності в цілому.

Сучасні підходи щодо управління маркетинговою діяльністю підтвердили свою практичну дієвість у функціонуванні як зарубіжних, та і провідних вітчизняних підприємств. В основі даних підходів покладена ідея максимальної інтеграції у структуру управління, що передбачає узгоджене функціонування всіх підрозділів підприємства, це, в свою чергу, дозволяє досягати поставлених цілей та завдань поруч із першочерговим задоволенням потреб споживача при

дотриманні принципу мінімізації витрат, а також максимальній реалізації потенціалу суб'єкта господарювання.

Питання теоретичного змісту та сутності управління маркетинговою діяльністю підприємств були розглянуті у дослідженнях провідних закордонних вчених, таких як: Г. Ассель [2], М. Дж. Бейкер [14], П. Дойль [4], Ф. Котлер [3], Ж. Ламбер [84], Дж. Лесконд [40], М. Мескон [25] та інші. Значний внесок у вивчення даного питання зробили знані вітчизняні вчені, зокрема: Л. В. Балабанова [6], А.В. Войчак [5], С. В. Корягіна [82], С. В. Скибінський [13], А. О. Старостіна [9].

Аспекти функціонування фармацевтичних підприємства, а також управління сферою обігу лікарських засобів висвітлені в працях Дихтярьової М.Н. [72], Мнушко З.М. [72], Стародубова В.І. [73], Сусллова Н.І [74] та інших.

Наукові концепції, положення та висновки, що сформульовані в працях посідають важливе місце в сучасній теорії маркетингу. Вони дають змогу ознайомитись та усвідомити проблеми реалізації маркетингу в господарській діяльності підприємств фармацевтичної промисловості. Однак, існує невирішеність питань щодо налагодження процесу управління маркетинговою діяльністю на фармацевтичних підприємствах з метою підвищення їх ефективності.

Недостатнє вивчення цих питань та їхня значущість в процесі забезпечення ефективного функціонування підприємств фармацевтичної галузі обумовили вибір теми магістерської дисертації та дозволили окреслити основні напрями даного наукового дослідження.

**Метою** дослідження є обґрунтування науково – методичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства з метою підвищення його ефективності.

Відповідно до мети сформовано наступні **завдання**:

- висвітлити економічну сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- узагальнити функції управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання;
- визначити методичні підходи щодо оцінювання процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- охарактеризувати господарську діяльність ПАТ «Київмедпрепарат»;
- провести аналіз фінансово-економічного стану ПАТ «Київмедпрепарат»;
- оцінити ефективність управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства;
- здійснити управління маркетинговою діяльністю, використовуючи метод аналізу ієрархій;
- обґрунтувати економічну ефективність пропозиції участі у виставці з метою підвищення ефективності діяльності ПАТ «Київмедпрепарат»;
- розробити систему знижок в межах управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»;
- спрогнозувати зміни економічного ефекту діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.

**Об'єктом дослідження** є процес управління маркетинговою діяльністю фармацевтичного підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства фармацевтичної промисловості.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань використовувалися такі методи: наукового узагальнення (при визначенні сутності управління маркетинговою діяльністю підприємства), метод групування (при класифікації функцій управління маркетинговою діяльністю), історичного і

системного підходів (при вивченні світового досвіду та визначенні підходів до формування методики щодо оцінювання процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства), математичної статистики (при обробці статистичних даних за звітний період), порівняння (при зіставленні показників у динаміці), графічний метод (при дослідженні динаміки та структури), експертного оцінювання (при оцінюванні значень вагових коефіцієнтів часткових показників системи управління маркетинговою діяльністю), аналізу ієрархій (при дослідженні процесу управління маркетинговою діяльністю).

**Інформаційна база дипломної роботи** – наукова і навчальна література, звітні документи ПАТ «Київмедпрепарат» за 2012-2017 роки, статистичні та нормативні документи акціонерного товариства, статистична звітність.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає в розроблених науково-методичних рекомендаціях, спрямованих на вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства. Основні наукові результати, що визначають ступінь і характер новизни досліджень, полягають у такому:

*Вдосконалено* методику оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства, що на відміну від існуючих, базується на використанні комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, що враховує показники комплексу маркетингу і дає можливість досить оперативно ідентифікувати рівень управління маркетинговою діяльністю підприємства.

*Набуло подальшого розвитку:*

– понятійно-категоріальний апарат у частині уточнення поняття «управління маркетинговою діяльністю», яке трактується як процес підготовки, ухвалення та виконання управлінських рішень шляхом планування, організації, мотивування, виконання й контролю у системі маркетингової діяльності, який підтримує заданий режим роботи апарату управління на високому рівні, а також

сприяє задоволенню потреб споживачів та досягненню поставлених цілей підприємства;

– система показників діагностування управління маркетинговою діяльністю підприємства, яка включає: темп приросту витрат на збут, частку витрат на збут у загальних витратах, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут, коефіцієнт рентабельності витрат на збут, коефіцієнт рентабельності заходів просування, частку витрат на просування у загальних витратах, темп приросту ринкової частки підприємства, темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції, рентабельність продажів, рентабельність продукції, індекс товарообігу, коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни, коефіцієнт покриття витрат, рівень торгової націнки в роздрібній ціні.

**Практичного значення** магістерської дисертації набули:

– методичний підхід до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю на основі визначення інтегрального показника, що враховує показники комплексу маркетингу («4Р») підприємства;

– кошторис реалізації виставкової діяльності підприємства;

– розроблена система знижок, що поєднує знижки за велике замовлення та знижки при оплаті авансом.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що основні положення магістерської дисертації можуть бути використані при формуванні й реалізації маркетингової стратегії підприємств фармацевтичної галузі. Запропонована методика оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю може бути використана як в процесі її формування, так і контролю за її реалізацією. Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців ПАТ «Київмедпрепарат» та прийняті до використання в його практичній діяльності (акт впровадження № 25-10/2 від 25.10.2018 року).

**Апробація результатів дослідження.** Теоретичні положення і практичні результати дипломної роботи доповідалися на XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки» (Київ, КПІ, 22 листопада 2017 р.).

**Публікації за обраною темою:**

1. Мартиненко В.П. Функції управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 22 листопада 2017 р. – К.: НТУУ «КПІ ім. І. Сікорського», 2017. – С. 135.

2. Манько І.В. Роль маркетингового управління в підвищенні конкурентоспроможності підприємства / І.В. Манько, О.І. Андрусь // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 22 листопада 2017 р. - Київ : ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2017. – С. 136.

3. Мартиненко В.П. Особливості маркетингової діяльності фармацевтичних підприємств / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // «Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики» : Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції 28 квітня 2018 р. - Кривий Ріг : Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2018. – С. 351-352.

4. Мартиненко В.П. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // Підприємництво та інновації : журнал / ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»; редкол.: Л.Г. Смоляр (голов. ред.) та ін. – Київ, 2017. – Вип. 4. – С. 93-98.

5. Мартиненко В.П. Методичні підходи щодо оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління». – Київ, 2018. – Вип. 29 (68). – С. 62-66.

6. Мартиненко В.П. Маркетингові комунікації в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств фармацевтичної галузі / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – Київ, 2018. – Вип. 22.



## **РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства**

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економік країн на світовий ринок, спостерігається все більше загострення конкурентної боротьби між господарюючими суб'єктами. Дані умови вимагають трансформації суб'єктів господарювання, підвищення їх результативності й конкурентоспроможності, а тому зростає роль управління маркетинговою діяльністю, метою якого є забезпечення управління тими видами діяльності на підприємстві, які пов'язані з виробництвом продукції та її реалізацією через систему збуту до кінцевого споживача. На даний момент в економічній літературі зустрічається велика кількість визначень щодо поняття «управління маркетинговою діяльністю», що обумовлено багатогранністю об'єкта дослідження. Проте, у зв'язку з відсутністю загальноприйнятого визначення та різноманітністю підходів до трактування даного поняття у науковій літературі виникає необхідність подальшого дослідження щодо з'ясування сутності управління маркетинговою діяльністю.

Розкриття теоретичного змісту управління маркетинговою діяльністю є важливою частиною загального розуміння проблеми використання маркетингу як однієї з основних концепцій розвитку підприємств. У сучасній літературі існує значна кількість визначень маркетингової діяльності, з яких кожне акцентує одну із сторін маркетингу. Неоднозначне трактування сутності маркетингу зумовило той факт, що останнім часом багато дослідників почали уникати прямих визначень, пропонуючи розглядати декілька можливих. Варто зазначити, що у більшості джерел поняття «управління маркетингом» та «управління маркетинговою діяльністю» ототожнюються [1].

Із погляду американського маркетолога Г. Асселя управління маркетингом є механізмом, за допомогою якого організація взаємодіє із споживачами. Задача менеджера з маркетингу ініціювати та контролювати цю діяльність. Спочатку виявляються потреби, потім розробляються й здійснюються заходи для задоволення цих потреб і, нарешті, слід проаналізувати реакцію споживачів з метою визначення якості задоволення [2]. На нашу думку, дане твердження підкреслює зв'язок між підприємством та кінцевим споживачем.

Відомий дослідник Ф. Котлер у роботі “Маркетинг-менеджмент” [3] дав фундаментальну оцінку маркетинговому управлінню й маркетинг-менеджменту. Виходячи з його бачення проблеми, ці поняття є ідентичними. Маркетингове управління – це: аналіз, планування, реалізація та контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку й розширення вигідних відносин із цільовим покупцем для досягнення цілей організації [3]. Дана дефініція, насамперед, спрямована на розв’язання завдань впливу на рівень, тимчасові межі та структуру попиту таким чином, щоб організація досягла поставленої мети. На підставі власних теоретичних узагальнень Ф. Котлер зробив припущення, що маркетингове управління, в загальному розумінні є управлінням попитом. У своїй роботі він ототожнює маркетингове управління з персональними діловими відносинами на споживчому ринку [3]. Маркетинг-менеджмент Ф. Котлер розглядає як управлінський процес, що включає в себе вибір цільових ринків, формулювання цілей, проведення ситуаційного аналізу, створення бізнес-місій, визначення стратегій, розробку й впровадження плану маркетингових дій та організацію робочих процесів, контроль і коригування діяльності на підставі одержаної маркетингової інформації. Дане теоретичне обґрунтування положень, визначення понять та підходів до формулювання висновків, що зробив Ф. Котлер, вважаємо цілком слушними й приймаємо за основу щодо подальшого розгляду змісту поняття «управління маркетинговою діяльністю».

П. Дойль у своїх працях приділив значну увагу розгляду поняття «управління маркетингом». Даний вчений визначив, що маркетинг-менеджмент – це діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів, розробки товарів, встановлення цін на них, вибір способів просування й розподілу з метою здійснення обміну, який задовольняє потреби заінтересованих споживачів [4]. На відміну від визначення Ф. Котлера, П. Дойль розглядає управління маркетингом як діяльність, що пов'язана з конкретними елементами маркетингового комплексу. В основу управління маркетингом покладено поняття обміну та задоволення споживачів. Науковець вважає, що маркетинг не створює потреби, пояснюючи тим, що вони є первинними, проте він може задати напрям їх розвитку. П. Дойль наголошує на тому, що ефективне управління маркетинговою діяльністю забезпечує формування попиту через формування потреб споживачів. На думку автора, сутність маркетингового управління полягає в тому, що які б товари не виробляла компанія, покупці потребують не самі по собі товари чи послуги, а задоволення своїх внутрішніх потреб за допомогою цих товарів і послуг [4]. Відповідно ретельне вивчення потреб споживача є визначальним у процесі формування маркетингової політики підприємства. Як бачимо, думки П. Дойля перегукуються з міркуваннями Ф. Котлера.

Вітчизняний маркетолог А. В. Войчак, на відміну від попередніх визначень, трактує дане поняття у широкому й вузькому значеннях. У широкому сенсі управління маркетингом – це управління попитом, тому що попит є визначальним у суті маркетингової діяльності. Питання його формування, реалізації, прогнозування та планування стають базовими об'єктами і самим предметом управління. З'ясування змісту управління маркетингом за допомогою визначення функціональних характеристик маркетингу і окремо системи управління є визначальною умовою розуміння поняття у вузькому, тобто більш конкретному значенні [5].

Думка А. В. Войчака про те, що управління маркетингом – це філософія бізнесу, яка спрямована не тільки на задоволення потреб, але і на одержання прибутку, перетинається із твердженням Ф. Котлера та інших авторів і є загальновизнаною [5, 3].

На думку Л. В. Балабанової, управління маркетингом – це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль. Управління маркетингом - це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій [6,7].

Т. П. Данько підійшла до формулювання суті управління маркетингом наступним чином: це цілеспрямована діяльність фірми з регулювання своєї позиції на ринку через планування, організацію, облік, контроль виконання кожної фази позиційної та діяльної поведінки фірми з урахуванням впливу закономірностей ринкового простору, конкурентного середовища для досягнення прибутковості й ефективності суб'єкта на ринку. Як бачимо, увага сфокусована на визначенні управління маркетингом в розрізі цілеспрямованої діяльності підприємства через вплив суб'єкта управління (власника компанії, керівника, або інших посадових осіб, що представляють інтереси компанії) на об'єкт цього управління, що відбувається за технологією з використанням методів досягнення існуючих цілей. При цьому об'єктом управління виступає діяльність фірми по вибору конкурентної позиції на ринку, визначення стратегій поширення та просування цінової й товарної політики з урахуванням вимог маркетингового середовища [8].

А. О. Старостіна під управлінням маркетинговою діяльністю розуміє таку систему управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції [9].

Вітчизняний науковець Й. С. Завадський трактує визначення управління маркетингом як процес аналізу, розробки і перетворення вжиття заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримання вигідних обмінів з покупцям і заради досягнення цілей організації – одержання прибутку, росту обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо. На його думку, в результаті управління маркетингом забезпечуються: цільова орієнтація діяльності, що пов'язана із задоволенням суспільних та власних потреб; компетентність маркетингової діяльності, що знаходить вираз в ефективній організації технологічного процесу; максимальне наближення асортименту ринкових потреб до умов споживання [7,10].

В. Ю. Святненко пропонує свою інтерпретацію визначення поняття «управління маркетингом». На погляд вченої, це аналіз, планування, організація, мотивація і контроль за здійсненням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства. Під управлінням маркетингом В. Ю. Святненко розуміє реалізацію ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, що забезпечує: цільову орієнтацію ринкової діяльності підприємства на задоволення потреб суб'єктів ринку; комплексність цієї діяльності, яка проявляється в чіткій послідовності – від задуму товару до його використання; урахування перспектив щодо вдосконалення товарного асортименту відповідно до потреб і умов використання [11].

Російський вчений Т. А. Гайдаєнко вважає, що управління маркетингом як діяльністю є функцією підприємства та регулюється системою маркетингу. Але, на її думку, управління діяльністю має дві сторони - управління процесом і управління в процесі. Сучасний маркетинг більше не вирішує питання створення товару, але вирішує про створення свого споживача й товару для нього. Управління маркетинговою діяльністю підприємства – це управління маркетингом як функцією, що включає питання організації, формування планової системи,

рішення по системі фінансування і контролю діяльності в галузі маркетингу. Управління маркетинговою діяльністю створює основу – механізм для розробки та реалізації маркетингового управління, тобто система маркетингу підприємства є підсистемою загальної системи управління підприємством [12].

С. В. Скибінський фокусує свої думки на визначенні управління маркетингом як на виді діяльності, що забезпечує цілісність, підтримує заданий режим діяльності системи й сприяє досягненню мети. Він вважає, що управління маркетингом повинно здійснюватися за схемою, що спрямована на підвищення ефективності управлінської діяльності та досягнення бажаного результату [13].

Як зазначає вчений М. Бейкер, маркетинг-менеджмент нерозривно пов'язаний із конкуренцією, маркетинг–міксом і вимагає аналітичного підходу, який полягає в послідовній реалізації функцій аналізу, планування й контролю [14]. Дане визначення по своїй суті повторює інші визначення, але додає зв'язок з поняттям конкурентоспроможності підприємства.

На відміну від розглянутих трактувань, західні дослідники Г. Кунц і С. О'Доннел наголошують на соціальному аспекті та розглядають маркетингове управління як середовище, в якому працюють люди. Вони зазначають, що управління маркетингом – це ніщо інше як створення ефективного середовища для людей, що працюють у формальних організаційних групах [15].

Виходячи з аналізу вищенаведених визначень і беручи до уваги міркування вищезгаданих авторів, систематизувавши ці дані, пропонуємо власний варіант тлумачення поняття «управління маркетинговою діяльністю». На нашу думку, управління маркетинговою діяльністю – це такий процес підготовки, ухвалення та виконання управлінських рішень шляхом планування, організації, мотивування, виконання й контролю у системі маркетингової діяльності, який підтримує заданий режим роботи апарату управління на високому рівні, а також сприяє задоволенню потреб споживачів та досягненню поставлених цілей підприємства.

Дослідивши різноманітні тлумачення поняття «управління маркетинговою діяльністю підприємства», доцільно з'ясувати основну мету та завдання, що стосуються цього процесу.

Основною метою управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є виявлення та задоволення потреб цільових ринків кращими, ніж у конкурентів способами й завдяки цьому одержання максимального прибутку [16].

Тобто йде мова про те, що управлінські рішення приймаються згідно вимогам ринку, забезпечується стабільна здатність адаптації до змін ринку, тобто підприємство не лише орієнтується на свої внутрішні можливості, а і враховує зовнішні умови. Все це означає наступне:

- удосконалення як технічних, так і споживчих параметрів продукту;
- врахування при ціноутворенні не тільки виробничих і збутових витрат, а й рівня цін конкурентів, попиту на товари тощо;
- розгляд упаковки як активного засобу просування товарів;
- визначення успіху не тільки технологічними досягненнями, а й рівнем задоволення потреб ринку та ін. [17].

Завданнями управління маркетинговою діяльністю є:

- формування та вдосконалення організаційних структур управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;
- визначення цілей підприємства та шляхів її досягнення щодо повернення капіталовкладень (точка беззбитковості); отримання прибутку; виходу на нові внутрішні та зовнішні ринки; збільшення частки підприємства на ринку;
- впровадження нових і/або модифікованих товарів на ринок тощо;
- організація та проведення маркетингових досліджень (поведінки споживачів, кон'юнктури ринку, конкуренції та конкурентів, ринкових можливостей підприємства тощо);
- формування маркетингової стратегії, яка є загальним планом досягнення маркетингових цілей і передбачає: сегментування ринку (виділення окремих груп

споживачів); вибір цільових ринків (визначення цільових сегментів, на які підприємство орієнтуватиме свою діяльність); позиціонування товару на ринку (місце товару серед товарів конкурентів); визначення кращих компаній конкурентів для порівняння; виявлення конкурентних переваг підприємства на ринку;

- розробка та реалізація маркетингових програм, що пов'язано із прийняттям управлінських рішень щодо кожного із «4Р» маркетингу - товару, цін, просування, розподілу;

- створення та вдосконалення механізму функціонування маркетингової діяльності на підприємстві;

- розробка та реалізація плану маркетингу тощо [17].

Варто відзначити, що у процесі управління маркетинговою діяльністю вирішуються також інші, так звані, часткові завдання підприємства рис.1.1.

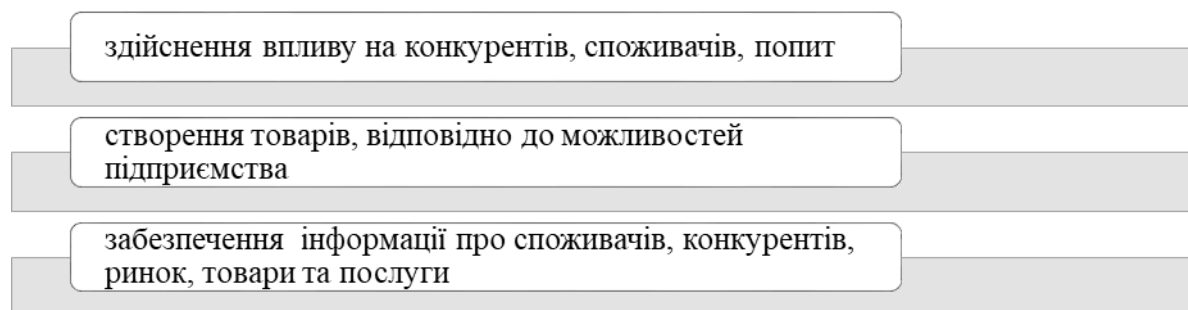


Рисунок 1.1 Часткові завдання управління маркетинговою діяльністю

*Джерело: [17]*

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві відбувається на певних принципах. З одного боку воно ґрунтується на загальних принципах управління, з іншого, враховує особливості маркетингу як об'єкта управління. Що стосується принципів управління, то ними є обґрунтовані і загальновизнані керівні правила або засади (положення), яких мають дотримуватися при здійсненні управлінської діяльності для того, щоб вона була ефективною.



Суб'єктом управління маркетинговою діяльністю є окремий власник або менеджер, сукупність власників та працівників управлінського персоналу (у вигляді відповідної оргструктури) певної організації [16].

Об'єктом маркетингового менеджменту є сама маркетингова діяльність, а саме реалізація функцій управління маркетинговою діяльністю [16].

Виходячи з цього, до принципів управління маркетинговою діяльністю слід віднести наступні:

- використання системного підходу до управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. У такому разі сутність системного підходу до маркетингового менеджменту полягає в комплексному, взаємопов'язаному дослідженні і вирішенні проблем маркетингу, в застосуванні сучасних методів, технічних засобів і організаційних заходів. Застосування цього принципу надає можливість враховувати всі необхідні взаємозв'язки і взаємодії в системі управління маркетингом, а останньої - з оточуючим середовищем [17, 18];

- гнучкість реагування виробничої та збутової діяльності на зміни, що відбуваються в мікро- та макросередовищі маркетингу [17, 18];

- орієнтованість на споживача (кастомізація), а саме його вимоги та потреби, яка базується не тільки на пропонуванні не товарів та послуг ринку, а і відповідних засобах розв'язування проблем споживачів, отримання зворотного зв'язку;

- глибоке постійне всебічне дослідження ринку, що включає місткість ринку, стан попиту і його прогнозування, споживчі вподобання товарів, ціни на них, ефективні канали розподілу, методи стимулювання збуту, ринкові можливості підприємства;

- спрямування на довгостроковий результат за рахунок інноваційній складовій виробничої та збутової сфер;

- сегментація ринку, що спрямована на виявлення конкретної групи споживачів підприємства, на яку слід зорієнтувати свою діяльність;

- систематична реалізація різних видів контролю.

Крім вищенаведених загальних принципів управління маркетингом у практичній роботі використовуються ще:

- загальноорганізаційні (необхідна різноманітність, делегування повноважень, регламентування діяльності і відповідальності тощо);
- конкретноорганізаційні (чітке визначення функціональних обов'язків і відповідальності кожного працівника, створення оптимальних умов праці, випереджаючого визначення проблем розвитку тощо) [19].

Реалізація зазначених загальних принципів має здійснюватися як комплексна діяльність, вона формує загальну спрямованість маркетингової діяльності на підприємстві, яка проявляється в чіткому технологічному бізнес-процесі від задуму товару (послуги) до його використання щодо якісного задоволення потреб споживачів (рис.1.2).



Рисунок 1.2 - Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [16,17]

Управління маркетинговою діяльністю може здійснюватися з позицій п'яти концепцій маркетингу: вдосконалення виробництва, товару, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу, соціально-етичного маркетингу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Концепції управління маркетингом на підприємстві

Назва концепції	Сутність
Концепція вдосконалення виробництва	споживачі прихильно відноситимуться до товарів, що пропонують найвищу якість, кращі експлуатаційні характеристики і властивості, тому компанія повинна зосередити свої зусилля на постійному вдосконаленні товару.
Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	споживачі не купуватимуть товари компанії в достатній кількості, якщо компанія не зробить достатніх зусиль у сфері збуту і стимулювання. Сфера застосування згаданої концепції –

	просування на ринок товарів так званого пасивного попиту (страховки, енциклопедичні словники та ін.).
Концепція маркетингу	запорукою досягнення мети організації є визначення потреб цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності ефективнішим і продуктивнішим, ніж у конкурентів способами. Орієнтація в даній концепції йде на потреби клієнтів
Концепція соціально-етичного маркетингу	завдання компанії – встановлення потреб і інтересів цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності ефективнішими і продуктивнішими способами з одночасним зміцненням благополуччя споживача і суспільства в цілому. Дана концепція намагається вирішити протиріччя між задоволенням справжніх потреб клієнтів і їх довготривалим благополуччям

*Джерело: [20, 21]*

Досліджуючи сутність управління маркетинговою діяльністю, необхідно також розглянути існуючі підходи щодо цього процесу.

Зараз сформувались різні підходи до управління маркетинговою діяльністю, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації потребує розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитами споживачів. Результати аналізу застосовуваних підходів до управління маркетинговою діяльністю дали змогу виявити найдоцільніші з них – системний, процесний, комплексний та організаційний підходи (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Підходи щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства

Назва підходу	Характеристика
Системний підхід	передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.
Процесний підхід	управління маркетинговою діяльністю орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій
Комплексний підхід	ґрунтується на діяльності з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп.
Організаційний підхід	передбачає, що система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного

	маркетингу, спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху
--	--

*Джерело: [22,23]*

Отже, на основі різноманітних тлумачень понять «управління маркетинговою діяльністю» різними дослідниками, ми змогли виокремити збірне поняття, яке найбільш повно відображає всі особливості даного процесу. Дослідження сутності управління маркетинговою діяльністю передбачає визначення мети, завдань, принципів, концепцій, підходів щодо даного процесу – все це сприяє більш ґрунтовному розумінню управління маркетинговою діяльністю, що за цілісного бачення та сприйняття забезпечує вагоме підґрунтя для прийняття управлінських рішень персоналом будь-якого підприємства.

## **1.2. Функції управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання**

Особливу увагу слід приділити функціям управління маркетингом підприємств, оскільки саме вони здатні визначити потреби клієнтів, вчасно передбачити ринкові зміни.

Більшість джерел зазначають, що основні функції управління маркетинговою діяльністю розглядаються через призму управління. Відповідно за М. Месконом їх чотири, а саме: планування, організація, мотивація і контроль (рис. 1.3):

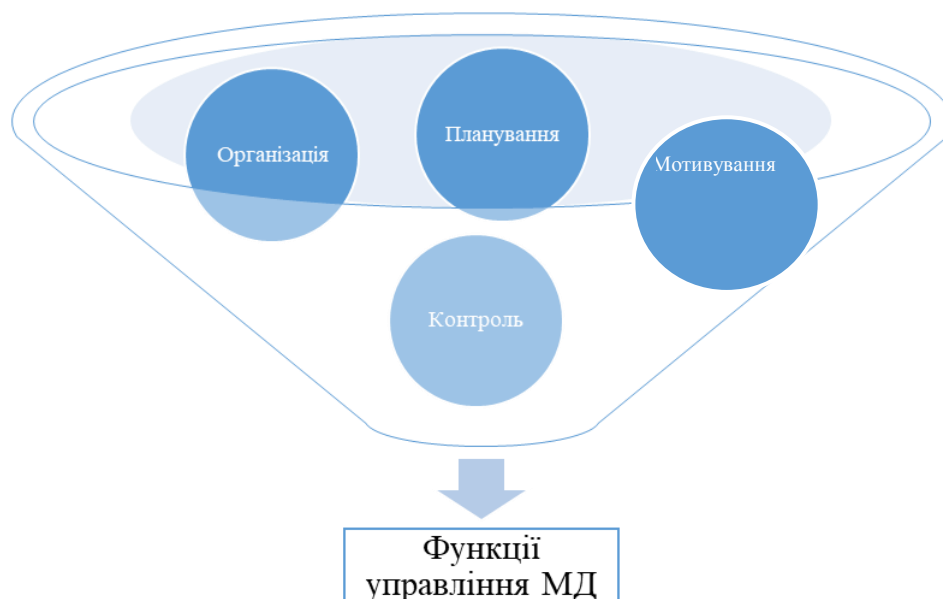


Рисунок 1.3 – Функції управління маркетинговою діяльністю

*Джерело: сформовано автором на основі [24,25]*

- функція планування, за М. Месконом, пропонує рішення про те, якими повинні бути цілі підприємства і що повинні робити члени підприємства, щоб досягти цих цілей. Функція планування відповідає на три наступних питання: «де ми знаходимося в даний час?», «куди ми хочемо рухатися?» і «як ми збираємося зробити це?» [24, 25];

- функція організації передбачає формування структури підприємства, спочатку розподіл і координація робіт співробітників, а потім проектування структури підприємства в цілому;

- функція мотивації являє собою процес, за допомогою якого керівництво спонукає співробітників діяти так, як було заплановано та організовано;

- функція контролю являє собою процес, в якому керівництво встановлює: чи досягає підприємство своїх цілей, виділяє проблеми і вживає коригувальні заходи перш, ніж буде завдано серйозної шкоди. Контроль дає можливість керівництву визначати, чи слід переглядати плани, оскільки вони нездійсненні або вже виконані. Даний зв'язок між плануванням і контролем завершує цикл, який і робить управління процесом взаємозалежних функцій [24,25].

Дослідимо дані функції більш детально - спочатку необхідно розглянути найважливішу функцію управління маркетингом - маркетингове планування. Планування є визначальною функцією маркетингового менеджменту. Вважають, що без планування маркетингу жодна компанія не спроможна домогтися успіху, а більшість просто не зможуть вижити.

Маркетингове планування - це поетапний процес досягнення маркетингових цілей, за допомогою якого підприємство відслідковує і контролює багато факторів, що впливають на отримання прибутку, завдяки систематичному використанню маркетингових ресурсів [26]. Також цей процес включає в себе оцінку маркетингових можливостей маркетингового комплексу і наявних ресурсів, визначення цілей маркетингу і розробку самого маркетингового плану.

Маркетингова можливість являє собою область, що є привабливою для маркетингових дій компанії і в якій вона буде мати конкурентну перевагу. В процесі планування має досягатися в запланованому періоді відповідність між цілями підприємства та його потенційними можливостями (ресурсами) [26].

Об'єктивна необхідність маркетингового планування викликається умовами жорсткої конкуренції, крім того ринкова ситуація і економічне середовище постійно змінюються. Тому, щоб вижити в таких умовах, необхідний план маркетингу. Він допоможе виграти конкурентну боротьбу, ширше розкрити власні можливості, адаптуватися на ринку і відчувати себе більш впевнено в динамічному і жорсткому середовищі сучасного підприємництва. Крім цього компанії, які не включають планування маркетингу до складу стандартних маркетингових процедур, можуть не мати можливостей для розвитку сталої конкурентної переваги ні своїх ринках [24].

Маркетингове планування використовується для сегментування та визначення його ринку, прогнозування росту і планування життєздатної ринкової частки всередині кожного окремого сегменту (рис.1.4).



Рисунок 1.4 – Складові процесу маркетингового планування

*Джерело: [27]*

Метою маркетингового планування є:

- поліпшити використання наявних ресурсів підприємства відповідно до установлених цілей маркетингу;
- укріпити командний дух і єдність підприємства (покращення психологічного чинника);
- здійснити допомогу в досягненні намічених корпоративних цілей підприємства [27, 28].

Основою планування є маркетинговий план. Маркетинговий план - це документ у якому сформульовані основні цілі маркетингу товарів та послуг підприємства і шляхи їх досягнення. Планувати маркетингову діяльність підприємства - означає розробити чітку програму дій, яка дасть можливість цілеспрямовано впливати на послідовність, швидкість, комплексність і позитивні результати змін у маркетинговій діяльності з метою отримання прибутку за визначений період.

Процес маркетингового планування має ґрунтуватися на таких принципах:



- розробленням планів повинен займатися перш за все той, хто потім ці плани впроваджуватиме в життя;
- рівень компетенції в плануванні має відповідати рівню компетенції щодо розпорядження ресурсами підприємства;
- повнота і комплексність повинні забезпечувати обґрунтованість ухвалення управлінських рішень відповідно до їх пріоритетності;
- конкретність має відповідати певним числовим параметрам маркетингових заходів;
- наявне навколишнє середовище повинне чітко відповідати необхідним ресурсам для використання альтернативних варіантів;
- має бути неперервність і послідовність намічених дій протягом тривалого часу;
- економічність повинна орієнтуватися на окупність планових витрат;
- якість виконання запланованих заходів має зменшувати перешкоди в діяльності підприємства, забезпечувати безпеку управління, оптимізувати роботу в досягненні цілей, у визначенні місця маркетингового планування на підприємстві;
- гнучкість і адаптивність планування повинні забезпечуватися відповідно до змін в зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства (використання гнучкого безперервного планування) [26].

Отож маркетингове планування є дуже суттєвим, тому що воно враховує ринкові ситуації, а також надає змогу прогнозувати зміни підприємств та адекватно на них реагувати.

Реалізація маркетингових планів, стратегій, програм неможлива без використання організаційних ресурсів найбільш раціональним способом. Навіть найбільш продумана, потужна стратегія при наявності слабкої організаційної структури і неналежного її функціонування може призвести до невдачі так само, як і слабка стратегія за хорошої організаційної структури та належному її

функціонуванні. Дуже часто запланована раніше стратегія у в процесі її виконання підлягає корегуванню у зв'язку зі зміною тих чи інших умов ринку. Така адаптація сьогодні має принципово важливе значення. Цьому сприяє чітко налаштована організаційна структура, яка спроможна швидко реагувати на зміни ринкового середовища [29].

Організація маркетингу - це структурна побудова для управління маркетинговими функціями. Вона встановлює підпорядкованість і відповідальність за виконання поставлених цілей і завдань [30].

Організація маркетингу передбачає:

- побудову та вдосконалення структури управління маркетингом;
- підбір фахівців з маркетингу належної кваліфікації;
- розподіл завдань, прав та відповідальності серед працівників маркетингових служб;
- створення умов для ефективної роботи маркетингового персоналу;
- забезпечення ефективної взаємодії маркетингових та інших служб [30].

Організація маркетингу повинна будуватися та реалізовуватися у такій формі, яка дасть змогу якомога ефективніше досягнути поставлених цілей, тобто система повинна бути гнучкою, мобільною, мати відносну простоту структури та відповідність масштабів згідно ступеню її ефективності і обсягу продажів підприємства, відповідати специфіці асортименту виготовленої продукції та послуг, відповідати організаційній структурі кількості та обсягу ринків збуту та їх характеристикам [31].

В контексті управління маркетинговою діяльністю підприємства потрібно розглядати мотивацію, як загальну функцію управління. Це пов'язане з тим, що в будь-якому спрямуванні основна управлінська діяльність зводиться до спонукання зусиль і участі в досягненні поставлених цілей. Переконати інших людей здійснювати необхідні дії і брати на себе певні обов'язки по участі в процесі праці

чи обміну є частиною будь-якої успішної підприємницької діяльності. Тільки в цьому випадку можуть бути реалізовані плани і досягнуті цілі організації [30].

Щоб забезпечити сталу та ефективну діяльність підприємства життєвонеобхідним елементом являється стимулювання як працівників, так і споживачів, бізнес-партнерів, постачальників, каналів збуту, а також підвищення якості діяльності служби маркетингу. Це можливо через створення стимулів до кращої взаємодії.

Заключною функцією управління маркетингової діяльності є контроль і аналіз маркетингової діяльності. Якщо контроль має на меті констатувати відповідність (невідповідність) фактичних результатів запланованим (цим він і закінчується), то аналіз, продовжуючи і поглиблюючи контроль, виявляє чинники, які впливали і у якій мірі на той чи інший рівень досягнення запланованих результатів. В свою чергу маркетинговий контроль і аналіз є складовою загальної функції управлінського контролю підприємства.

Контроль - це процес визначення, вимірювання, оцінки та інформування про відповідність або відхилення фактичних результатів маркетингової діяльності від заданих (планових) параметрів [24].

У маркетинговій діяльності контроль охоплює досягнення цілей, виконання планів і програм, прогнозів розвитку підприємства і використовується як для запобігання загрозам і чинникам, так і для документального оформлення результатів контролю. Крім того, в ході контролю визначаються і виконуються коригуючі дії, що дають забезпечити досягнення маркетингових цілей.

Контроль завершує цикл управління МД і в той же час є початком нового циклу. Наприклад, виявлення слабких і сильних сторін маркетингової діяльності, аналіз програм маркетингу і рівня виконання планів необхідні для вірного вибору цілей та стратегій маркетингової діяльності.

Основні завдання контролю:

- визначення дійсних значень параметрів маркетингової діяльності;

- їх порівняння з плановими величинами;
- аналіз величини параметрів та причин відхилення;
- формування висновків по результатах контролю та відповідного звіту;
- визначення заходів щодо виправлення відхилень і підвищення відповідальності [31].

Дана функція дуже важлива, оскільки, якщо час для виправлення помилок буде упущено, наслідки для компанії можуть бути непередбачуваними. Основною метою маркетингового контролю є створення основи для подальших управлінських рішень.

Доречно буде звернути увагу на специфічні особливості застосування функцій управління маркетинговою діяльністю підприємств, які конкретизують та доповнюють загальні вищерозглянуті функції (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Специфічні особливості застосування функцій управління маркетинговою діяльністю підприємств

<b>Маркетингове планування</b>	<b>Маркетинговий контроль</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– краща координація роботи великої кількості працівників;</li> <li>– підвищена ймовірність визначати очікувані події;</li> <li>– краща підготовленість до змін;</li> <li>– мінімізація нераціональних дій щодо подолання несподіваних подій;</li> <li>– поліпшення комунікації між співробітниками;</li> <li>– зниження числа конфліктів серед персоналу;</li> <li>– систематичний аналіз перспективи;</li> <li>– більш ефективне розподілення корпоративних ресурсів ринковими можливостями;</li> <li>– забезпечення основи для постійного контролю діяльності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вивчення займаної підприємством частки ринку збуту, відповідність фактичної частки ринку виробничим і комерційним можливостям;</li> <li>– аналіз використання можливостей реалізації виготовленої й відвантаженої з підприємства продукції;</li> <li>– аналіз співвідношення витрат на проведення маркетингових заходів з фактичною реалізацією виготовленої продукції, тобто оцінка ефективності витрат на маркетинг;</li> <li>– контроль за поведженням покупців (оптових і роздрібних торговельних посередників) та споживачів продукції підприємства, тобто встановлення рівня задоволеності покупців і споживачів комерційною діяльністю підприємства на цільових ринках;</li> <li>– контроль за поведженням конкурентів, ступенем їхнього впливу на позиції підприємства на ринку, на виконання планових показників.</li> </ul>

--	--

*Продовження таблиці 1.3*

<b>Організація маркетингу</b>	<b>Маркетингову мотивування</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– організація сервісу та шляхів обслуговування клієнтів;</li> <li>– налагоджена структура управління;</li> <li>– зменшення витрат на трудові ресурси;</li> <li>– індивідуальне інформативне та рекламне супроводження товарів;</li> <li>– вивчення попиту споживачів та пропозиції щодо зміни товару або впровадження абсолютно нового товару.</li> <li>– швидке оформлення замовлень та оперативна доставка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– мотивація спонукає до активних дій, в тому числі і до праці, необхідність задовольняти різні потреби. Активізується, спрямовується і підтримується самостійна поведінка працівника, дозволяє підвищити його віддачу значно вище того рівня, який може бути досягнуто за допомогою вимог і тиску;</li> <li>– налагоджуються стосунки з постачальниками та бізнес-партнерами, що є гарантом плідної співпраці та лояльного ставлення;</li> <li>– формується постійна клієнтська база споживачів, тому що обслуговування клієнтів є найкращим на ринку;</li> <li>– збільшення обсягів продажу;</li> </ul>

*Джерело: [24, 26]*

Отож ми дослідили класифікацію основних функцій управління маркетингом підприємств. Потрібно відмітити, що маркетинг являється ключовою функцією менеджменту, а тому основні функції управління маркетингом мають сильні зв'язки з базовими функціями менеджменту.

Таким чином, використання даних функцій менеджерами підприємства дозволить досить успішно реалізувати вироблені товари на ринку, а, відповідно, отримувати значні фінансово-економічні результати. Розглянуті функції можуть бути ефективно реалізовані тільки тоді, коли підхід до процесу управління на підприємстві ґрунтується на цілісності та систематичності.

### **1.3. Методичні підходи щодо оцінювання процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства**

Для здійснення ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також для отримання достовірної інформації, на основі якої

будуть прийматись подальші управлінські рішення потрібно здійснювати оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Однак, перш ніж розглядати методичні підходи щодо оцінювання процесу управління маркетинговою діяльністю, потрібно висвітлити визначення ефективності в даному контексті.

Загальноприйнятим є визначення "ефективності" як співвідношення результату будь-якої діяльності до понесених на неї витрат. Якщо ж застосувати дане тлумачення до процесу управління маркетинговою діяльністю, то можна сформулювати, що «ефективність управління маркетинговою діяльністю» – це співвідношення між результатами прийнятих управлінських рішень в системі управління маркетинговою діяльністю та витратами на їх реалізацію.

В економічній літературі виділяють кілька визначень економічної ефективності управління маркетинговою діяльністю – це:

- відносний різноманітний (по всіх етапах процесу маркетингу) результат, що відповідає кінцевим і проміжним цілям здійснення маркетингової діяльності;
- відношення ефекту (результату) від реалізації процесу управління маркетинговою діяльністю до усіх витрат, що супроводжують цей процес;
- віддача витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, що може оцінюватися у вигляді відносин ефекту, результату, вираженого в натуральній (речовій або нематеріальній) чи вартісній (ціновій) формах, до витрат усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових та інших) для організації і здійснення управління маркетинговою діяльністю [33].

Що стосується результатів управління маркетинговою діяльністю підприємства, то тут слід розуміти збільшення попиту, залучення нових споживачів, рівень лояльності до підприємства, ступінь задоволення потреб споживачів, обсяги збуту продукції, ступінь поінформованості, відносна частка на ринку, дохід від реалізації тощо [34].

Розглянемо основні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства на основі праць вітчизняних та зарубіжних вчених.

Ф. Котлер та К. Л. Келлер [35] обґрунтували підхід, який передбачає виділення показників ефективності маркетингової діяльності щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Проте виникають проблеми практичного застосування даної методики.

Г. Ассель визначає ефективність маркетингової діяльності за оцінюванням на основі аналізу об'ємів витрат на маркетинг і їх вплив на розмір реалізованої продукції [2].

В. В. Живетін, В. Л. Самохвалів, Н. П. Чернов вважають, що ефективність маркетингової політики конкретного підприємства складається з результатів вдосконалення виробничо-збутової діяльності за наступними напрямками: оптимальне використання потенціалу ринку, в тому числі для нових продуктів; підвищення вірогідності прогнозних оцінок; знаходження сегмента ринку даного товару; підвищення точності аналізу ринку та інші [36].

М. Туган-Барановський, Л. В. Балабанова пропонують оцінювати ефективність маркетингу стосовно покупців, маркетингових інтеграцій, адекватності інформації, стратегічної орієнтації, оперативної ефективності [37]. До недоліків даного підходу слід віднести те, що вчені не визначають алгоритм розрахунку маркетингової ефективності.

Здійснюючи оцінку ефективності маркетингових заходів, на наш погляд, необхідно проаналізувати та оцінити ефективність системи управління маркетингом, яка безпосередньо впливає на результати маркетингової діяльності. Б. Пономаренко та І. Похабов розглядають ефективність системи управління маркетингом на трьох рівнях управління:

- перший рівень - ефективність управління діяльністю, засновану на оцінці: ринкової орієнтації вищого керівництва; ринкової діяльності персоналу; взаємодії

вищого керівництва і персоналу; ступеня відкритості системи управління зовнішньому середовищу;

- другий рівень - ефективність управління функцією, яка представлена залежністю показників ефективності від стану планування, організації, мотивації та контролю;

- третій рівень - ефективність управління попитом, що базується на оцінці показників ефективності конкретних функцій маркетингу підприємства: управління товаром, управління ціною, управління збутом, управління комунікаціями [38].

Перевагою даної методики є її структурованість та направленість виключно на вивчення маркетингової складової процесу управління, однак, вона носить, в основному, якісний характер оцінки.

В. Пархименко пропонує комплексний підхід до оцінювання ефективності маркетингу. Виділяються такі напрями оцінки [39]:

- результати реалізації маркетингової діяльності;
- маркетингові дослідження;
- сегментація ринку і позиціонування товару;
- управління продажами;
- планування й організація маркетингу;
- якість управління та організації відділу маркетингу;
- функції відділу маркетингу;
- оцінка вкладу відділу маркетингу в отримання кінцевих результатів діяльності підприємства.

Дж. Ленсколд у своїх роботах стосовно вимірів у маркетингової діяльності наголошує на тому, що лише показник рентабельності маркетингових інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій [40].

Показник ROMI (Return on marketing investment) повернення маркетингових інвестицій розраховується за наступною формулою [40]:



$$ROMI = \frac{IRAM \cdot P}{MS}, \quad (1.1)$$

де IRAM – додатковий дохід, що припадає на маркетинг;

MS – маркетингові витрати;

P – прибуток.

Також використовують [39]:

$$ROMI = \frac{R \cdot P}{MS}, \quad (1.2)$$

де R – рентабельність, %;

P – прибуток.

Г. Яшева наголошує на тому, що пріоритетною є оцінка ефективності витрат, а не самої маркетингової діяльності. Хоча в цьому підході витрати на маркетинг розглядаються лише як поточні витрати (а не як інвестиції) [41]. Такий підхід став логічним початком оцінки ефективності маркетингової діяльності через аналіз рентабельності маркетингових інвестицій, який широко використовується західними компаніями.

Ще одним напрямком оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю є оцінка ефективності функціонування маркетингової служби підприємства. Слід зазначити, що ефективність функціонування багатьох підрозділів організації (бухгалтерії, відділу кадрів) дуже складно виміряти. До таких підрозділів відноситься також служба маркетингу. Витрати, пов'язані з функціонуванням (оплата праці, витрати на придбання і експлуатацію інформаційно-технічних засобів тощо) визначити досить легко [42, 43].

Основна складність полягає в оцінці кінцевих результатів їх діяльності і впливу цих результатів на організацію в цілому.

Морохова та Соловей вважають, що ефективність роботи служби маркетингу слід визначати:

- ефективністю організації служби маркетингу (її потенціалом);
- ефективністю її функціонування (використанням потенціалу) [44].

Оцінити ефективність функціонування служби маркетингу можна за допомогою різних критеріїв, серед яких необхідно виділити:

- якість, своєчасність і глибину аналізу кон'юнктури ринку і, як наслідок, точність розроблених прогнозів обсягу реалізації за основними видами продукції на коротко-, середньо- та довгострокові періоди;

- виявлення основних причин відмови клієнтів від укладання договорів, пошук нових видів і форм розрахунків зі споживачами, освоєння нових ринкових сегментів;

- якість і своєчасність виконання робіт у сфері розробки пропозицій щодо планування та удосконалення асортименту, організації товароруху, реклами, включаючи виставкову діяльність, формування іміджу підприємства [45].

Заслужовує також на увагу підхід до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю, заснований на визначенні стану маркетингової інформаційної системи, яка представляє собою сукупність персоналу, обладнання, процедур і методів, призначених для обробки, аналізу і розподілу у встановлений час достовірної інформації, необхідної для підготовки і прийняття маркетингових рішень [46]. Відповідно до даного підходу, ефективність маркетингової діяльності підприємства необхідно оцінювати якістю та своєчасністю надходження певної інформації, що поширюється маркетинговою інформаційною системою. Проте в цьому випадку не враховується той факт, що користувач такої інформації не завжди буде використовувати її, а, якщо навіть і буде використовувати, то немає жодних гарантій, що на її основі буде прийняте правильне управлінське рішення.

Огляд та проведений аналіз наукових досліджень підтверджує, що у переважної більшості представлених наукових праць, що стосуються проблем оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства спостерігається відсутність комплексного підходу, а існуючі системи відповідних показників повною мірою не враховують усіх чинників, що безпосередньо впливають на результат управління маркетинговою діяльністю підприємства. У

зв'язку з цим, пропонуємо використання комплексного підходу до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю, що ґрунтується на визначенні інтегрального показника, який враховує показники комплексу маркетингу («4P») підприємства. Комплекс маркетингу («4P») поєднує чотири основних елементи, а саме: товар (product), ціна (price), доведення продукту до споживача, тобто «місце» продажу (place), просування товарів (promotion) [47].

Даний комплекс передбачає використання таких інструментів маркетингу як підготовка та розробка асортименту і номенклатури продукції, формування цінової політики товару, відбір каналів розподілу, підтримка взаємовигідних стосунків з ключовими партнерами, отримання зворотного зв'язку від споживачів тощо [48]. Результативна реалізація відповідних інструментів даного комплексу впливає на ефективність управління маркетинговою діяльністю.

На нашу думку, рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю недоцільно оцінювати одним показником, що висвітлює лише один із елементів комплексу маркетингу. Ми вважаємо, що основою успіху щодо вирішення маркетингових проблем є вміння правильно поєднувати елементи комплексу маркетингу.

Використання часткових показників дозволить здійснити оцінку позитивного або негативного напрямів змін стану кожного із елементів даного комплексу. Однак для забезпечення комплексної та системної оцінки рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства потрібно інтегрувати усі часткові показники кожного з відповідних елементів комплексу маркетингу в один загальний показник, який буде врахувати вплив усіх інструментів і заходів комплексу маркетингу на досягнення поставлених підприємством цілей.

Отож з метою проведення оцінки рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства пропонуємо визначати часткові показники кожного з елементів комплексу маркетингу, які, в свою чергу, будуть

основною при визначенні інтегральних показників комплексу маркетингу. На їх основі і буде розраховуватись комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. Алгоритм визначення комплексного інтегрального показника подано на рис.1.5.

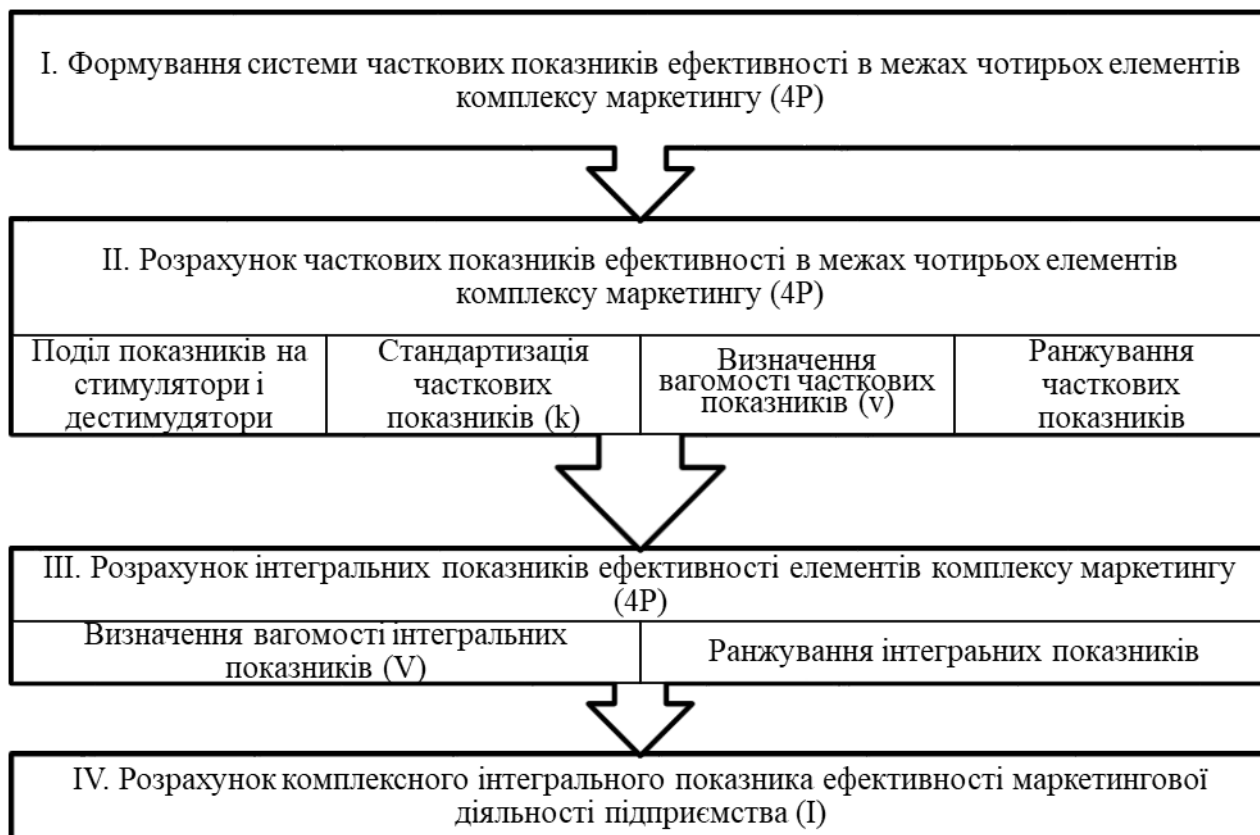


Рисунок 1.5 - Алгоритм розрахунку комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю.

*Джерело: розроблено автором*

На першому етапі проводиться розрахунок системи часткових показників за кожним напрямом комплексу маркетингу, яка подана у Додатку А.

На другому етапі розраховуються часткові показники ефективності кожного напрямку з комплексу «4Р». Часткові показники поділяються на показники-стимулятори, збільшення яких свідчить про покращення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також показники-дестимулятори - вони показують погіршення стану. У зв'язку з неоднорідністю змістового сенсу

часткових показників, необхідно провести процедуру стандартизації. В межах даного етапу визначаються вагомості показників та їх подальше ранжування.

На третьому етапі визначаються інтегральні показники ефективності ( $I_i$ ) кожного напрямку «4Р» за наступною формулою:

$$I_i = \sum_{j=1}^n k_{ij} \cdot v_{ij}, \quad (1.1)$$

де  $I_i$  – інтегральний показник ефективності  $i$ -го напрямку маркетингу;

$k_{ij}$  – стандартизоване значення часткового  $j$ -го показника в межах  $i$ -го напрямку комплексу маркетингу;  $i = 1, 2, \dots, n$ ;

$n$  – кількість часткових показників в межах  $i$ -го напрямку комплексу маркетингу;

$v_{ij}$  – вагомість  $j$ -го часткового показника в межах  $i$ -го напрямку комплексу маркетингу.

Вагомість окремого інтегрального показника ефективності розраховується відповідно до того, який вплив має певний інтегральний показник на ефективність управління маркетингової діяльності підприємства. Вагомість показників здійснюється методом попарного порівняння, який передбачає встановлення групою експертів рангів кожному частковому показнику [49]. За результатами проведеного експертами ранжування показників визначається вагомість кожного із них у відповідному напрямку, використовуючи метод попарних порівнянь.

Комплексний інтегральний показник ефективності управління МД підприємства ( $I$ ) розраховується за наступною формулою:

$$I = I_{зб} \cdot V_{зб} + I_{пр} \cdot V_{пр} + I_{ц} \cdot V_{ц} + I_{т} \cdot V_{т}, \quad (1.2)$$

де  $I$  – комплексний інтегральний показник ефективності управління МД;

$I_{зб}$  – інтегральний показник ефективності збутової діяльності підприємства;

$I_{пр}$  – інтегральний показник ефективності діяльності з просування продукції;

$I_{ц}$  – інтегральний показник ефективності цінової політики підприємства;

$I_T$  – інтегральний показник ефективності товарної політики підприємства;

$V_{зб}$ ,  $V_{пр}$ ,  $V_T$ ,  $V_{ц}$  – коефіцієнти вагомості інтегральних показників ефективності збутової діяльності, просування, цінової політики, товарної політики.

Визначення рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства пропонується проводити за допомогою універсальної шкали, запропонованої Харінгтоном у своїй роботі «Функція бажаності» (1965 р.) [50], передбачається, що певному інтервалу значення комплексного інтегрального показника ефективності ( $I$ ) відповідатиме рівень ефективності управління МД (табл. 1.4). Відповідно кожен рівень характеризується певними особливостями управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Таблиця 1.4 - Рівні ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Інтервали шкали (значення $I$ )	Рівень ефективності управління МД підприємства	Характеристика рівнів
(0,8–1]	Абсолютна ефективність	Висока ефективність усіх напрямів комплексу маркетингу; наявна висока рентабельність МД; оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу; успішне виконання плану маркетингу; значний маркетинговий потенціал; висока конкурентоспроможність підприємства
(0,63–0,8]	Значна ефективність	Висока ефективність більшості елементів комплексу маркетингу; висока дохідність впроваджених маркетингових заходів; оптимальне поєднання елементів маркетингу; незначні відхилення у виконанні плану маркетингу
(0,37–0,63]	Нормальна ефективність	Ефективність використання 2-х складових комплексу маркетингу; відхилення результатів інших двох складових; середній рівень маркетингового потенціалу; середній рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку
(0,2 – 0,37]	Помірна ефективність	Ефективність одного елементу комплексу маркетингу; існують серйозні відхилення в виконанні плану маркетингу
[0 – 0,2]	Низька (критична) ефективність	Низький рівень ефективності усіх елементів комплексу маркетингу («4Р»); низька рентабельність МД; невиконання маркетингової стратегії; невідале

		використання маркетингових інструментів; низький маркетинговий потенціал; низька конкурентоспроможність;
--	--	--

*Джерело: розроблено автором на основі [48, 50, с. 495]*

Отож, на нашу думку, комплексний інтегральний показник дає можливість здійснити оцінку ефективності управління маркетинговою діяльністю, з його допомогою можна найбільш повно визначити наявний стан та рівень управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання. Показник впливає на загальну ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства, що відображається у можливості швидко ідентифікувати і усувати певні відхилення щодо досягнення поставлених цілей та виконання завдань комплексу маркетингу.

Запропонована методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємств, яка включає розрахунок комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю може бути на практиці застосовувати керівникам маркетингової служби підприємствам для формування маркетингової стратегії та управління підприємством. Результати проведення комплексної на постійній основі оцінки дозволить керівництву приймати правильні, своєчасні управлінські рішення щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та підприємства в цілому.

## **Висновки до розділу I**

На основі досліджених праць зарубіжних та вітчизняних вчених щодо визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю» було висвітлено найбільш суттєві позиції, щодо розкриття змісту даного поняття, а також на цій основі представлено власне визначення – «управління маркетинговою діяльністю» – це такий процес підготовки, ухвалення та виконання управлінських рішень шляхом планування, організації, мотивування, виконання й контролю у системі маркетингової діяльності, який підтримує заданий режим роботи апарату

управління на високому рівні, а також сприяє задоволенню потреб споживачів та досягненню поставлених цілей підприємства.

Визначено, що основною метою управління маркетинговою діяльністю є виявлення та задоволення потреб цільових ринків кращими, ніж у конкурентів способами, а також завдяки цьому одержання максимального прибутку.

Управління маркетинговою діяльністю може здійснюватися з позицій п'яти концепцій маркетингу: вдосконалення виробництва, товару, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу, соціально-етичного маркетингу.

Основними підходами щодо управління маркетинговою діяльністю є системний, процесний, комплексний та організаційний, сьогодні зі стрімким розвитком інформаційних технологій виокремлюють ще велику кількість різноманітних підходів.

Основні функції управління маркетинговою діяльністю підприємств мають тісний зв'язок з основними функціями менеджменту, що пояснюється тим, що маркетинг є основною функцією менеджменту. Основними функціями управління маркетинговою діяльністю є планування, організація, мотивація і контроль. Також виокремлюють специфічні особливості застосування функцій управління маркетинговою діяльністю підприємств, які відображаються в конкретизації та доповнюють загальні функції.

Ефективність маркетингу є важливим показником діяльності підприємства, який показує ступінь досягнення поставлених перед маркетинговою службою цілей. Сьогодні спостерігається відсутність єдиного підходу та відповідних методик щодо оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю загалом, так і окремих її структурних елементів системи маркетингу на підприємстві. Для оцінювання рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства пропонується визначати часткові показники кожного елементу комплексу маркетингу («4Р»), які є основою для визначення інтегрального показника елементів комплексу маркетингу, на базі яких



визначається комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. Даний показник, на нашу думку, дає змогу найбільш повно визначити стан та рівень управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, відповідно до якого, керівництвом можуть бути розроблені дії та заходи у сфері маркетингу, які дозволяють підвищувати конкурентоспроможність на ринку, відповідно збільшити частку ринку та розширити межі цільових сегментів, сформувати позитивний імідж підприємства та підтримувати ділову репутацію.

## **РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПАТ «КИЇВМЕДПРЕПАРАТ»**

### **2.1. Характеристика господарської діяльності досліджуваного підприємства**

ПАТ «Київмедпрепарат» - національний лідер з виробництва антибактеріальних препаратів. Завод є одним з найбільших та найдосвідченіших підприємств вітчизняної хіміко-фармацевтичної промисловості, створення якого припало на середину XIX сторіччя [51].

Підприємство виготовляє лікарські засоби з 1847 року. Завод виробляє лікарські засоби в таких формах випуску як: ін'єкції у флаконах, таблетки, капсули, мазі та гелі. З урахуванням форм дозування виробничий портфель заводу складає близько 170 генеричних та оригінальних лікарських засобів, з них 32 найменування антибіотиків, серед яких як традиційні, так і антибіотики нового покоління. З 2006 року підприємство виробляє також і ветеринарні препарати.

У 2005р. ВАТ "Київмедпрепарат" разом з акціонерним товариством відкритого типу "Галичфарм" отримали дозвіл Антимонопольного Комітету України та стали засновниками та учасниками об'єднання підприємств – корпорації "Артеріум". Станом на 31.12.2017 р. частка участі ПАТ "Київмедпрепарат" в Корпорації "Артеріум" - 2,24% [51].

На початку 2014 року «Київмедпрепарат» успішно пройшов перевірку Державної Служби України з лікарських засобів щодо дотримання Ліцензійних умов та отримав сертифікати GMP на усі виробничі дільниці.

У табл. 2.1 наведені загальні відомості, що стосуються ПАТ «Київмедпрепарат».

«Київмедпрепарат» є акціонерним товариством – тобто статутний капітал поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості. Товариство самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями усім майном, а

акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості акцій, що їм належать [52].

Таблиця 2.1 - Загальні відомості ПАТ «Київмедпрепарат»

1. Повне найменування	Публічне акціонерне товариство "Київмедпрепарат"
2. Організаційно-правова форма	Публічне акціонерне товариство
3. Ідентифікаційний код за ЄДРПОУ	00480862
4. Місцезнаходження	01032, Шевченківський р-н, м. Київ, вул. Саксаганського, 139
5. Статутний капітал	290 100 050 грн.

*Джерело: розраховано автором на основі [51]*

За формою власності ПАТ «Київмедпрепарат» є публічним акціонерним товариством, тобто воно може здійснювати як приватне так і публічне розміщення акцій.

Залежно від кількості працюючих (середня кількість працюючих становить 1184 осіб) ПАТ «Київмедпрепарат» є суб'єктом великого підприємництва.

Основні види діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» відповідно до КВЕД:

- виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів;
- оптова торгівля фармацевтичними товарами;
- загальна медична практика.

Основний напрям діяльності підприємства - виробництво фармацевтичних препаратів та матеріалів.

Метою діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» – здійснення підприємницької діяльності у галузі виробництва медичної, мікробіологічної та парфюмерно-косметичної продукції з метою одержання прибутку [51].

На підприємстві затверджена функціональна організаційна структура підприємства з виділенням функцій керування фінансами, комерційною діяльністю, виробництвом і якістю в окремі структурні підрозділи.

Структура підприємства ПАТ "Київмедпрепарат" складається з наступних служб:

- Директор виконавчий: Юридичний відділ, Штаб ЦО і НС, Відділ охорони праці, Група з фармаконагляду, Адміністративно-господарська група, Медико-санітарна частина, Відділ контролю якості, Відомча охорона;

- Директор фінансовий: Бухгалтерія, Відділ фінансового планування та контролінгу, Казначейство, Відділ інформаційних технологій;

- Заступник директора з питань досліджень та розробок: Дослідний центр, Технологічна лабораторія, Аналітична лабораторія, Відділ клінічних досліджень, Відділ інновацій;

- Служба управління персоналом;

- Служба навчання та розвитку;

- Виробнича служба: Група поопераційного планування, Цех з виробництва ін'єкційних форм готових лікарських засобів (ГЛЗ), Цех з виробництва твердих форм ГЛЗ;

- Служба сервісного обслуговування та енергетичного забезпечення: Група планування ремонтів, Дільниця енергозабезпечення, Дільниця сервісного обслуговування;

- Служба логістики та закупок: Складське господарство, Відділ закупок, Транспортний цех, Група митного оформлення, Група з виробничого планування;

- Служба забезпечення якості та екології: Група забезпечення якості, Група управління змінами, Група з охорони навколишнього середовища;

- Служба з розвитку безрецептурної групи препаратів: Сектор медичних представників;

- Служба з розвитку антибактеріальної групи препаратів: Сектор антибактеріальних препаратів, Сектор медичних представників;

- Служба з розвитку ветеринарних препаратів: Сектор ветеринарних представників;

- Служба з розвитку ендокринологічної та біотехнологічної групи препаратів: Сектор з просування препаратів;

- Служба маркетингу: Сектор дистриб'юції та відвантажень, Сектор відвантажень, Сектор по роботі з ключовими клієнтами, Сектор маркетингових досліджень;

- Служба дистриб'юції на зовнішніх ринках: Відділ митного оформлення вантажів;

- Служба з розвитку госпітальної групи препаратів [51].

Основними асортиментними групами ПАТ «Київмедпрепарат» є: пігулки, фасовані ін'єкції, мазі та гелі, капсули, ліофілізовані ін'єкції, порошки, інфузії та суспензії. Найпотужнішою та найприбутковішою групою є пігулки, які в структурі отриманого прибутку займають більше 20%, наступною за прибутковістю групою є фасовані ін'єкції.

Для виробництва лікарських засобів підприємство здійснює закупівлю субстанцій, інших необхідних, допоміжних матеріалів (флакони, пробки, ковпачки, фольгу, гуму, скло та ін.) як у іноземних так і у вітчизняних постачальників. Основними постачальниками обладнання та запчастин є лише іноземні постачальники. Серед основних постачальників можна виділити: ТОВ Тубний завод (м.Харків), VITAMED d,o,o, (Словенія), VA Intertrading Aktiengesellschaft, (Австрія), Київський картонно-паперовий комбінат (м.Київ), TOCELO CHEMICALS b,v, (Голандія), ПАТ "Київгума" (м.Київ) та інші [51].

З метою відслідковування ринкових тенденцій та визначення найкращого постачальника ПАТ «Київмедпрепарат» на постійній основі здійснює моніторинг ринкових пропозицій. Договори поставки підприємство укладає в більшості випадків строком на 1 рік. Крім того, завжди наявний мінімальний запас необхідних для виробництва субстанцій та допоміжних матеріалів. З метою зниження ризику забезпечення сировиною крім основного постачальника ПАТ «Київмедпрепарат» визначає декілька другорядних резервних постачальників [51].

Система збуту продукції регулюється політикою дистрибуції, згідно якої дистриб'ютори підрозділяються на групи стратегічних, роздрібних

дистриб'юторів, загальну групу дистриб'юторів залежно від специфіки їх діяльності, і направлена на якнайповніше задоволення потреб споживачів, лікувальних установ і аптек в продукції підприємства. Система збуту продукції охоплює всю територію України, також постачання здійснюються в країни СНД (Білорусь, Узбекистан, Казахстан, Азербайджан, Грузія, Вірменія, Таджикистан, Росія, Молдова, В'єтнам, Киргизстан, Туркменістан, Польща, Сербія) [51].

Виробництво лікарських засобів має сезонний характер, що пов'язано із сезонністю попиту на ліки та медичні препарати різних фармакологічних груп. Зокрема, обсяги продажів зростають у холодну пору року, коли найактивніше продаються протизапальні засоби та антибіотики. Відносний спад продажів спостерігається літом. Крім того від сезону змінюється структура продажів препаратів. В літні місяці переважну частку продажів мають лікарські засоби, що діють на систему травлення та метаболізм. У перехідні пори року (весна, осінь) питому вагу в обсягах продажів складають противірусні препарати, засоби для зміцнення імунітету та вітаміни [52].

Основними конкурентами ПАТ «Київмедпрепарат» є вітчизняні і закордонні компанії такі як: ТОВ "Санофі-Авентіс Україна" (Україна), ПАТ "Київський вітамінний завод" (Україна), ПАТ "Фармак" (Україна), ПрАТ "Дарниця" (Україна), ТОВ "ЮріяФарм" (Україна), ТОВ ХФП "Здоров'я народу" (Україна), ТОВ "ФК "Здоров'я" (Україна), КРКА.д.д., Ново место (Словенія), Shire Pharmaceuticals Ireland (Ірландія), AbbVie Biopharmaceuticals (Швейцарія).

Що стосується перспектив розвитку ПАТ «Київмедпрепарат», то у майбутньому підприємство планує збільшити частку на ринку завдяки промопродуктам та переходу до випуску брендovаних препаратів-генериків. Неабияка увага приділятиметься розвитку експортного напрямку збуту переважно в межах СНД (пріоритетами є Білорусь, Казахстан, Узбекистан) [51].

Також керівництво підприємства очікує позитивні зрушення відносно галузі, адже, вперше за довгі роки український уряд почав виявляти цікавість до розвитку

вітчизняної фармацевтичної галузі. Активну підтримку київським виробникам обіцяють адміністрації міста Києва і Шевченківського району

## 2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПАТ «Київмедпрепарат»

Аналіз фінансово-економічного стану є важливим складником ефективного управління формуванням, розміщенням і використанням ресурсів підприємства. Основні засоби є матеріально-технічною базою виробництва, фундаментом його вдосконалення і розвитку. Виконання плану виготовлення продукції та надання послуг безпосередньо залежить від того, як підприємство забезпечене основними фондами. Тому виникає необхідність дослідити стан та забезпечення підприємства основними фондами [54].

Проаналізуємо показники ефективності використання основних засобів ПАТ «Київмедпрепарат» за 2013-2017 роки за допомогою системи відповідних коефіцієнтів (табл. 2.2).

У зв'язку з тим, що дані щодо введених та виведених з експлуатації основних засобів за 2017 рік відсутні, було неможливим детально проаналізувати стан та ефективність використання основних засобів.

Таблиця 2.2 - Показники використання основних фондів ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт зносу	0,54	0,53	0,52	0,54	0,53
Коефіцієнт придатності	0,46	0,47	0,48	0,46	0,47
Коефіцієнт відновлення	0,10	0,12	0,12	0,11	-
Коефіцієнт вибуття	0,02	0,05	0,02	0,03	-
Фондовіддача, грн.	2,69	3,46	4,45	4,59	4,51
Фондомісткість, грн.	0,37	0,29	0,22	0,22	0,22
Фондоозброєність, тис. грн.	225,08	248,58	255,60	296,55	321,16
Рентабельність ОЗ, %	18,11	45,61	18,91	14,53	10,19

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Як бачимо, зношеність основних засобів ПАТ «Київмедпрепарат» впродовж 2013-2017 років становить 52-54%, це є та частина, основних фондів, що

перенесена на вартість новоствореної продукції. Дані значення є доволі високими порівняно з середніми по галузі (35-45%). Можна стверджувати, що основні засоби підприємства знаходяться у зношеному стані та потребують оновлення.

Інтенсивність введення в дію нових засобів знаходиться на рівні 10-12%, що також є низьким показником, а його тенденція до зростання є дуже повільною. Відповідно дуже мала частина основних засобів (2-5%) виводиться з експлуатації через непридатний стан.

Важливими при аналізі ефективності використання основних фондів підприємства є узагальнюючі показники, а саме фондівіддачі, фондомісткості та фондоозброєності. Найбільш узагальненим показником ефективності використання основних фондів є фондівіддача, впродовж 2013-2016 рр. цей показник зростає, що є позитивною тенденцією, проте у 2017 році спостерігаємо невеликий спад, що пояснюється збільшенням основних фондів, в той час, як дохід від реалізації збільшився незначно.

Впродовж 2013-2017 рр. спостерігаємо тенденцію до зменшення показника фондомісткості і вже станом на кінець аналізованого періоду маємо, що на кожну гривню виробленої продукції припадає 22 коп. основних виробничих засобів. Ми можемо спостерігати нормальну динаміку, а саме фондівіддача має тенденцію до збільшення, а фондомісткість - до зменшення.

Показник фондоозброєності характеризує ступінь забезпеченості робітників основними засобами. Збільшення показника впродовж 2013-2017 років свідчить про ефективне використання основних фондів підприємства, у 2017 р маємо, що 321,16 тис. грн. припадає на одного робітника ПАТ «Київмедпрепарат».

Максимальне значення рентабельності основних засобів спостерігається у 2014 році (45,61%), що пояснюється значним нарощенням прибутку при невеликому зростанні основних засобів. Через спад чистого прибутку при постійному збільшенні основних засобів маємо зниження показника рентабельності у 2015-2017 роках.



Отже, проведений аналіз дав змогу стверджувати, що не зважаючи на досить високу зношеність, ефективність використання основних фондів на ПАТ «Київмедпрепарат» знаходиться на задовільному рівні, керуючись високими показниками фондівіддачі, фондоозброєності, достатніх показниках рентабельності основних фондів та низькими показниками фондомісткості впродовж аналізованого періоду.

ПАТ "Київмедпрепарат" активно займається виробничою діяльністю, займає лідируючі позиції серед виробників антибактеріальних препаратів, серед яких - як традиційні препарати, так і готові лікарські засоби (ГЛЗ) нових поколінь. У зв'язку з цим постає необхідність дослідження динаміки та структури виробництва і реалізації продукції підприємства [51].

Основними формами випуску продукції на ПАТ «Київмедпрепарат» є пігулки, ін'єкції, мазі та гелі, капсули, а також суспензії та порошки. Що стосується натурального виміру виробництва, то ін'єкції випускаються в флаконах, тоді як всі інші форми ГЛЗ виробляються в упаковках. Найбільш об'ємне виробництво відбувається за такими формами як пігулки та ін'єкції.

В загальному переліку можна виділити препарати, що давали найбільший обсяг в продажу та доходах підприємства, а саме ТОП-10 в натуральній формі: Цефазолін, Цефотаксим, Цефтріаксон (порошок для ін'єкцій), Гліцисед, Каптоприл, Лоперамід, Ацетилсаліцилова кислота, Копацил, Мукалтин форте з вітаміном С, Фурацилін (таблетки) [51].

Реалізація продукції є економічним важелем та інструментом управління, засобом поєднання виробництва та споживання, показником оцінки діяльності підприємства, джерелом формування фондів економічного стимулювання, найголовнішою умовою забезпечення безперервного процесу відтворення [55], саме тому визначення питомої ваги реалізованої продукції у загальному обсязі виробництва є необхідним при аналізі фінансово-економічного стану ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Питома вага реалізованої продукції ПАТ «Київмедпрепарат» в загальному випуску за 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Випущено продукції, тис. грн.	943 395	973 992	1 296 533	1 788 230	2 007 402
Реалізовано продукції, тис. грн.	685 545	841 788	1 177 002	1 586 108	1 670 960
Питома вага реалізованої продукції в загальному випуску, %	73%	86%	91%	89%	83%

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Як бачимо, у 2013 році питома вага реалізованих ГЛЗ у загальному випуску продукції знаходилась на найнижчому рівні і склала 73 %. Уже впродовж 2013-2015 років спостерігається стрімке зростання обсягів виробництва та реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» (рис. 2.1), відповідно, питома вага реалізованої продукції значно збільшилась і у 2015 році (91%), що було досягнуто, по-перше, через ефективне виробниче планування та виконання плану продажів (збільшення обсягів виробленої продукції на 37,1% порівняно з 2014 р.), по-друге, відбулось збільшення замовлень за рахунок випуску нових інсуліновмісних препаратів, що мають високий попит. Впродовж 2016-2017 рр. спостерігаємо спад питомої ваги реалізованої продукції підприємства, який пов'язаний, насамперед, зі зниженням попиту на ін'єкційні препарати та сертифікацією деяких груп фармацевтичних препаратів, що характерно для всієї галузі.

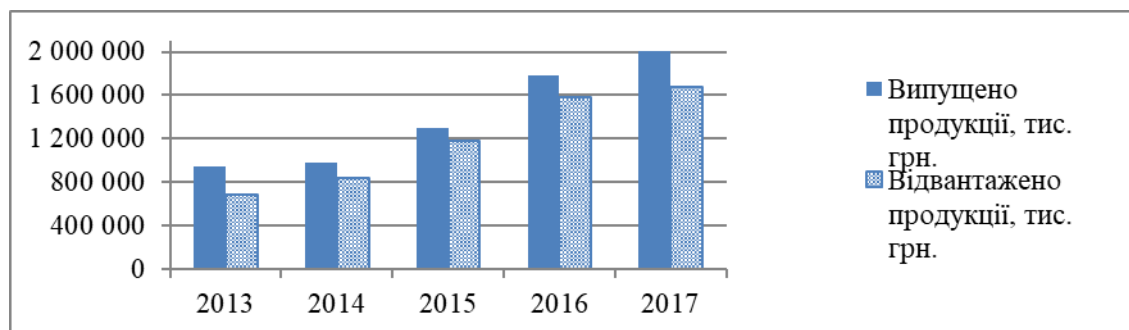


Рисунок 2.1 - Динаміка обсягів виготовленої та реалізованої продукції ПАТ "Київмедпрепарат" у 2013-2017 рр.

*Джерело: розроблено на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Що стосується динаміки виробництва продукції на ПАТ «Київмедпрепарат», то впродовж аналізованого періоду відбувається постійне збільшення обсягів

виробництва (рис. 2.1.), що є позитивною тенденцією, найбільше зростання спостерігається у 2015-2016 рр., обсяг виготовлених ГЛЗ збільшився на 491 697 тис. грн. або на 37,9%, а реалізованої у 2016 р. на 409 106 тис. грн. або на 34,7% ніж у 2015 р.

Аналіз динаміки виробництва ГЛЗ на ПАТ «Київмедпрепарат» за формами випуску (табл. 2.4) дозволив виявити наступні тенденції:

- зменшення обсягів випуску ін'єкційних препаратів у 2013-2014 роках на 29 % пов'язано з припинення випуску препаратів форми випуску «инъекции из упаковки in-bulk» згідно наказу від 12.03.2014 №275-ОД [56], це зменшення спостерігається і у 2015 році;
- збільшення обсягів випуску препаратів 2015-2016 рр. пов'язано зі збільшенням попиту та відповідно збільшенням плану продажу та плану виробництва;
- порівняно з 2013 р. у 2016 р. обсяг виробництва ін'єкції скоротився в 1,5 рази;
- у зв'язку з випуском нових препаратів, попит на які продовжує повільно підвищуватись, впродовж 2013-2017 років спостерігаємо введення та збільшення обсягів такої форми випуску, як суспензії та порошки.

Таблиця 2.4 - Динаміка виробництва ГЛЗ на ПАТ «Київмедпрепарат» за формами випуску у 2013-2017 рр.

Форми випуску ГЛЗ	Одиниця виміру	2013	2014	2015	2016	2017
Ін'єкції	тис.фл.	41 028	29 254	26 693	30 296	28 321
<b>Всього флаконів</b>	<b>тис.фл.</b>	<b>41 028</b>	<b>29 254</b>	<b>26 693</b>	<b>30 296</b>	<b>28 321</b>
Суспензії, порошок	тис.упак.	65	160	258	266	275
Пігулки	тис.упак.	36 749	25 920	35 823	37 422	38 719
Капсули	тис.упак.	2 772	3 347	2 631	3 398	3 516
Мазі та гелі	тис.упак.	4 368	3 419	3 018	3 358	3 474
<b>Всього упаковок</b>	<b>тис.упак.</b>	<b>43 954</b>	<b>32 846</b>	<b>41 730</b>	<b>44 444</b>	<b>45 984</b>

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Виробництво лікарських засобів ПАТ «Київмедпрепарат» забезпечене усіма необхідними санітарними умовами, обладнанням, персоналом для виробництва

стерильних і не стерильних препаратів відповідно до вимог, існуючих у фармацевтичній галузі та вимог забезпечення умов пожежної безпеки, охорони праці, охорони навколишнього середовища. Складське господарство ПАТ «Київмедпрепарат» забезпечене приміщеннями і зонами для зберігання основної сировини, допоміжної сировини, матеріалів, друкованої продукції, готової продукції, карантину, відбору проб, браку, зберігання спирту, тощо. В складських приміщеннях окремо зберігаються відповідно до умов зберігання стерильні субстанції, не стерильні субстанції, антибіотики, метанол, етанол, хімреактиви і прекурсори, легкозаймисті речовини (у підземному сховищі). Для субстанції та готових лікарських засобів, що потребують зберігання при низьких температурах, передбачені окремі зони (холодильники) [51].

В цілому аналіз виробництва та реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» показав нарощення обсягів виробництва ГЛЗ впродовж 2013-2017 рр. та високу питому вагу реалізованої продукції в загальному випуску, що свідчить про ефективну виробничу діяльність досліджуваного підприємства.

Дані щодо динаміки та структури доходів ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 2.5) свідчать, що впродовж досліджуваного періоду дохід від реалізації продукції постійно зростає та має найбільшу питому вагу, що в середньому складає 95% всіх доходів підприємства.

Порівняно з 2013 роком дохід від реалізації продукції у 2017 році збільшився на 1 022 870 тис. грн. або у 2,5 рази, що свідчить про кількісне розширення діяльності підприємства і створення фундаменту для нарощування обсягів діяльності в майбутніх періодах. Станом на 2017 рік загальна сума доходів склала 1 766 965 тис. грн., що на 84 963 тис. грн. (або на 5,1%) більше ніж у 2016 році.

Таблиця 2.5 - Динаміка та структура доходів ПАТ «Київмедпрепарат» 2013 – 2017 рр.

Показник	Рік
----------	-----

	2013		2014		2015		2016		2017	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Дохід (виручка) від реалізації продукції, в т. ч.	692057	99,5%	989 951	87,7%	1407546	95,5%	1602316	95,3%	1714927	97,1%
Інші операційні доходи	3 526	0,5%	58 807	5,2%	66 084	4,5%	56 085	3,3%	25638	1,5%
Інші доходи	0	0,0%	80 000	7,1%	0	0,0%	23 601	1,4%	26400	1,5%
<b>Всього доходів</b>	<b>695 583</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 128 758</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 473 630</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 682 002</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 766 965</b>	<b>100,0%</b>

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

У структурі витрат ПАТ «Київмедпрепарат» собівартість продукції займає найбільшу питому вагу (61-65%) усіх витрат підприємства (табл. 2.6), що є характерним явищем, зокрема зі збільшенням кількості виготовленої продукції.

Таблиця 2.6 - Динаміка та структура витрат ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Показник	2013		2014		2015		2016		2017	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	356 686	55,0%	461 964	46,3%	863 755	61,1%	1 061 988	65,1%	1 053 020	60,2%
Адміністративні витрати	47 318	7,3%	122 345	12,3%	102 181	7,2%	98 334	6,0%	124 092	7,1%
Витрати на збут	107 297	16,5%	195 258	19,6%	216 820	15,3%	244 362	15,0%	306 822	17,6%
Інші операційні витрати	78 714	12,1%	72 857	7,3%	160 523	11,4%	134 657	8,3%	193 979	11,1%
Фінансові витрати	35 526	5,5%	42 709	4,3%	42 252	3,0%	58 691	3,6%	37 252	2,1%
Інші витрати	59	0,0%	72 681	7,3%	68	0,0%	23 895	1,5%	23 140	1,3%
Податок на прибуток	23 342	3,6%	30 324	3,0%	27 554	1,9%	9 384	0,6%	9 705	0,6%
<b>Всього витрат</b>	<b>648 942</b>	<b>100,0%</b>	<b>998 138</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 413 153</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 631 311</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 748 010</b>	<b>100,0%</b>

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Відповідно до потреб підприємства щодо реалізації продукції, збільшились витрати на збут на 62 460 тис. грн., або на 25,6%, зокрема їх стаття маркетингові

послуги та послуги з просування товарів, також спостерігаємо збільшення адміністративних витрат, що пов'язано, насамперед, зі збільшенням заробітної плати адміністративному персоналу. У 2016-2017 рр. відбулось незначне зниження собівартості продукції ПАТ «Київмедпрепарат» на 8 968 тис. грн. (або на 0,85%), що було досягнуто за рахунок зниження витрат на матеріали.

Що стосується аналізу структури собівартості реалізованої продукції ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 2.7), то найбільшу питому вагу займають матеріали. Найбільший приріст суми матеріалів у складі собівартості спостерігається у 2014-2015 рр., тоді зі збільшенням обсягів виробництва, витрати на матеріали зросли на 86 % або на 401 791 тис. грн. порівняно з 2014 р.

Таблиця 2.7 - Структура собівартості реалізованої продукції ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Показник	2013		2014		2015		2016		2017	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) в т.ч.	356 686	100%	461 964	100%	863 755	100%	1 061 988	100%	1 053 020	100,0 %
матеріали	256 814	72%	329 616	71%	698 263	81%	921 597	87%	896 934	85,2%
заробітна плата та соціальне страхування	49 936	14%	69 167	15%	78 136	9%	77 896	7%	92 968	8,8%
енерговитрати	17 834	5,0%	20 603	4,5%	25 873	3%	28 129	2,65%	26 971	2,6%
амортизація	10 701	3,0%	13 075	3%	12 006	1%	16 906	1,59%	12 872	1,2%
загальновиробничі витрати	7 134	2,0%	15 639	3%	24 640	3%	10 697	1,01%	12 716	1,2%
витрати на ремонт та обслуговування обладнання	14 267	4,0%	13 864	3%	24 837	3%	6 763	0,64%	10 559	1,0%

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Витрати на заробітну плату та на соціальне відрахування становлять найбільшу питому вагу після матеріальних витрат і складають 7-15 % від собівартості продукції, у 2014-2016 рр. існувала тенденція до зменшення питомої ваги заробітної плати та відрахувань через збільшення енерговитрат, амортизаційних відрахувань та загальновиробничих витрат.

У 2017 році ми можемо побачити ріст витрат на заробітну плату та соціальне страхування, що пояснюється збільшенням фонду оплати праці відносно 2016 р. в зв'язку з підвищенням рівня заробітної плати персоналу. Середньомісячна заробітна плата на 1-го працюючого штатного складу в 2017 році склала 16 520 грн., і в порівнянні з минулим роком зросла на 28,7%. Витрати на обслуговування та ремонт обладнання збільшуються у період запланованих капітальних ремонтів та непередбачених ремонтних робіт, відповідно зменшується за їх відсутності.

Проаналізувавши елементи операційних витрат (табл. 2.8) підприємства, варто зазначити, що найбільшу частку у складі поточних витрат ПАТ «Київмедпрепарат» за 2013-2017 рр. становлять матеріальні витрати, у 2017 році вони склали 58,2% від загальної суми операційних витрат, що відповідає середньому значенню підприємств фармацевтичної галузі. Незначна частка (1-3%) припадає на амортизаційні відрахування, що пояснюється, використанням систем амортизації, які передбачають обчислення суми амортизаційних відрахувань на базі залишкової вартості основних засобів, а вона, внаслідок великої кількості застарілого устаткування, має невелике значення.

Таблиця 2.8 – Поелементні витрати у структурі поточних витрат ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Назва статті	2013		2014		2015		2016		2017	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Матеріальні затрати	297 098	55%	334 121	41%	751 206	54%	985 698	63%	1 005 070	58%
Витрати на оплату праці	93 137	17%	118 428	15%	155 923	11%	191 559	12%	247 784	14%
Відрахування на соціальні заходи	31 018	6%	39 585	5%	48 813	3%	36 320	2%	45 487	3%
Амортизація	15 577	3%	17 109	2%	19 201	1%	21 145	1%	23 709	1%
Інші операційні витрати	107 529	20%	306 697	38%	427 130	30%	338 162	21%	404 662	23%
<b>Разом</b>	<b>544 359</b>	<b>100%</b>	<b>815 940</b>	<b>100%</b>	<b>1 402 273</b>	<b>100%</b>	<b>1 572 884</b>	<b>100%</b>	<b>1 726 712</b>	<b>100%</b>

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) складається з собівартості виробленої продукції, адміністративних витрат

та витрат на збут. Відповідно прибуток від реалізації є різницею між чистим доходом від реалізації продукції та повною собівартістю.

Дані прибутку від реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 2.9) показали, що порівняно з 2013 роком у 2017 році повна собівартість продукції зросла на 50 237 тис. грн. (або на 27,8 %).

Таблиця 2.9 - Динаміка прибутку від реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	692 057	989 951	1 407 546	1 602 316	1 714 927
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	356 686	461 964	863 755	1 061 988	1 053 020
Адміністративні витрати	47 318	122 345	102 181	98 334	124 092
Витрати на збут	107 297	195 258	216 820	244 362	306 822
Повна собівартість	511 301	779 567	1 182 756	1 404 684	1 483 934
<b>Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)</b>	<b>180 756</b>	<b>210 384</b>	<b>224 790</b>	<b>197 632</b>	<b>230 993</b>

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Разом з тим, ми можемо спостерігати постійне зростання чистого доходу від реалізації продукції впродовж всього аналізованого періоду (рис. 2.2).

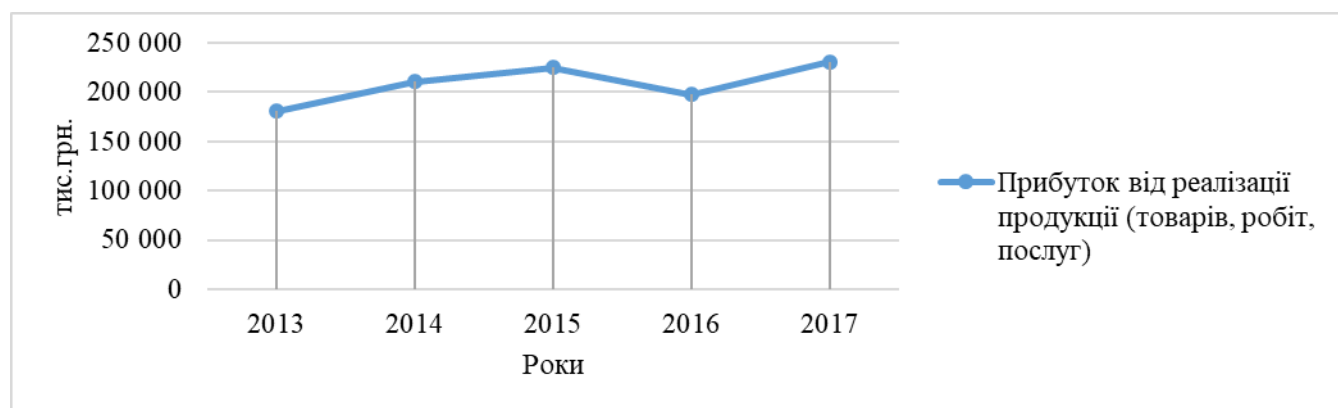


Рисунок 2.2 – Динаміка прибутку від реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

*Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

У 2017 році, не зважаючи на ріст повної собівартості продукції ПАТ «Київмедпрепарат», було отримано на 33 361 тис. грн. або на 16,9 % більше



прибутку від реалізації, аніж у 2016 році, за рахунок приросту чистого доходу від реалізації.

При розрахунках показників рентабельності, пов'язаних з виробництвом і реалізацією продукції, використовувався прибуток від виробництва та реалізації продукції, оскільки лише він характеризує виробничу діяльність підприємства. Використання ж чистого прибутку або фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування недоцільне, оскільки останні характеризують результати усіх видів діяльності підприємства [42].

Отримані дані розрахунку показників рентабельності прибутку від реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» впродовж 2013-2017 рр. подано у табл. 2.10.

Рентабельність продажів мала найбільше значення у 2013 році і складала 26%. Через спад прибутку від реалізації у 2014-2016 рр. та стрімке зростання чистого доходу від реалізації продукції маємо спад рентабельності. У 2017 році рентабельність продажів склала 13%.

Таблиця 2.10 – Показники рентабельності прибутку від реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Рентабельність продажів, %	26,1%	21,3%	16,0%	12,3%	13,5%
Рентабельність витрат, %	35,4%	27,0%	19,0%	14,1%	15,6%
Витрати на 1 грн. продукції, коп.	73,88	78,75	84,03	87,67	86,53

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Рентабельність витрат показує, скільки прибутку припадає на 1 грн. понесених витрат. Найефективнішою була діяльність у 2013 році, коли рентабельність склала 35%, проте зі зростанням повної собівартості та скороченням прибутку підприємства, впродовж 2014-2016 років маємо зниження рівня рентабельності витрат ПАТ «Київмедпрепарат» до 14 % у 2016 р.

Основним узагальнюючим показником, що характеризує собівартість і рівень рентабельності продукції, є витрати на 1 гривню. Відповідно до зазначених тенденцій зростання прибутку від реалізації, відмітимо, що найменшими

витратами на 1 грн. продукції були значення у період 2013-2014 рр. і склали 73,88 коп. та 78,75 коп. на 1 грн. відповідно. Варто відмітити, що впродовж 2016-2017 рр. на ПАТ «Київмедпрепарат» спостерігається позитивна тенденція до підвищення показників рентабельності продажів та рентабельності витрат, а також зниження витрат на 1 грн. продукції.

Проаналізувавши прибуток підприємства (табл. 2.11), можемо зазначити стрімке зниження чистого прибутку впродовж 2014-2017рр., що було викликано в основному за рахунок зростання накладних витрат. Найбільш прибутковою діяльністю спостерігалась у 2014 році, валовий прибуток склав 527 987 тис. грн., а чистий прибуток дорівнював 130 620 тис. грн.

Таблиця 2.11 - Динаміка прибутку ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Валовий прибуток, тис. грн.	335 371	527 987	543 791	540 328	661 907
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	105 568	196 334	130 351	119 060	62 652
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	69 983	160 944	88 034	60 075	48 451
Податок на прибуток, тис. грн.	12 597	28 970	15 846	10 814	8 721
Чистий прибуток, тис. грн.	46 641	130 620	60 477	50 691	38 746

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Аналіз динаміки прибутку ПАТ «Київмедпрепарат» (рис. 2.3) дає підставу стверджувати, що валовий прибуток має тенденцію до збільшення. Це говорить про задовільну структуру собівартості продукції. В той же час знижується чистий прибуток, що пов'язано із непропорційним збільшенням накладних витрат підприємства.

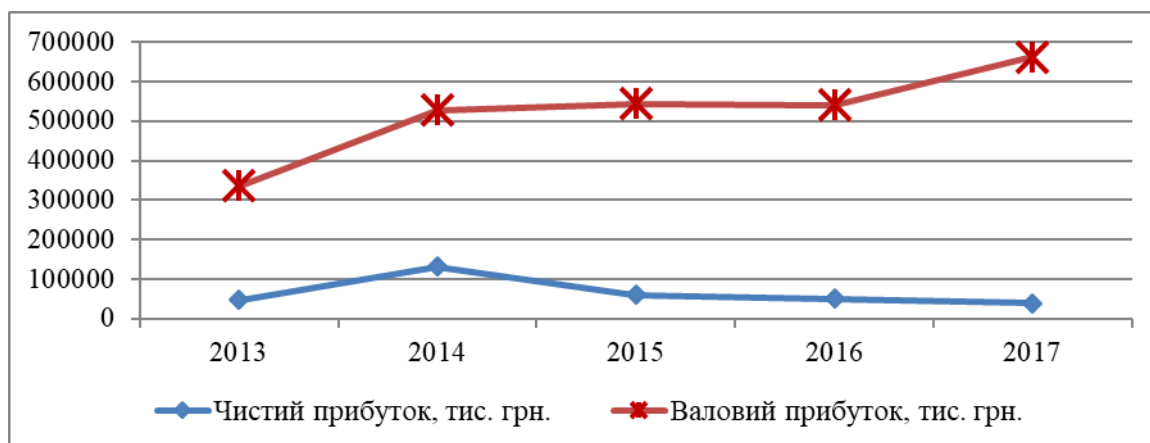


Рисунок 2.3 - Динаміка зміни валового та чистого прибутку ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

*Джерело: розроблено автором на основі [49]*

Аналіз фінансового стану – комплекс дій щодо вивчення й аналізу результатів фінансово – господарської діяльності організацій, підприємств, фірм з метою визначення ступеня ефективності використання основних фондів і оборотних коштів для реалізації програм (статутних завдань) організацій, установ, виявлення можливих недоліків, порушень, невикористаних резервів підвищення результативності діяльності [58].

Основним змістом внутрішнього аналізу фінансового стану підприємства є:

- аналіз платоспроможності підприємства;
- оцінка фінансової стабільності підприємства;
- оцінка ділової активності підприємства;
- аналіз рентабельності.

У табл. 2.12 проведемо оцінку ділової активності ПАТ «Київмедпрепарат».

Коефіцієнт оборотності активів показує ефективність використання активів підприємства, протягом аналізованого періоду ми бачимо, що оборотність активів ПАТ «Київмедпрепарат» зростає, що пов'язано зі збільшенням чистого доходу від реалізації продукції. Така ж динаміка характерна і для коефіцієнта оборотності оборотних активів.

Таблиця 2.12 - Показники ділової активності ПАТ «Київмедпрепарат» у 2013 – 2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт оборотності активів	0,550	0,749	1,000	1,158	1,261
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,934	1,086	1,407	1,571	1,634
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,25	1,80	2,26	2,43	3,51
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	1,51	2,04	2,63	3,35	4,36
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	240,96	179,11	138,58	109,04	83,66
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	291,01	202,73	161,76	150,47	103,99
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,474	2,724	3,363	2,748	2,291
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,688	3,457	4,450	4,593	4,510
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,240	1,432	2,143	2,746	2,833

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Відповідно до вищезазначених тенденцій, ми можемо спостерігати скорочення строку погашення як дебіторської, так і кредиторської заборгованості впродовж 2013- 2017 рр.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів впродовж 2013-2015 років збільшувався, але у період 2015-2017 рр. відбулось скорочення показника через відносне зростання товарно-матеріальних запасів на підприємстві, що негативно впливає на фінансовий стан підприємства.

У зв'язку зі збільшенням виручки від реалізації та підвищенням інтенсивності використання обладнання, ми можемо відзначити зростання оборотності основних засобів ПАТ «Київмедпрепарат» впродовж 2013-2016 рр., у 2017 році спостерігаємо незначний спад даного показника, що пояснюється збільшенням основних засобів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу впродовж всього аналізованого періоду збільшується, що свідчить про ефективність управління власним капіталом підприємства. Підвищення даного показника говорить про постійну та успішну оптимізацію роботи ПАТ «Київмедпрепарат» керівництвом в даній сфері.

В цілому аналіз ділової активності ПАТ «Київмедпрепарат» показав, що відбулось прискорення оборотності коштів на підприємстві.

Проаналізуємо детальніше фінансовий стан підприємства за допомогою обчислення показників платоспроможності (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 - Показники платоспроможності ПАТ «Київмедпрепарат» у 2013 – 2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	632 779	529 533	215 000	605 401	893 628
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,345	2,357	1,248	2,713	4,623
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,727	1,915	0,854	1,492	2,647
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,080	0,200	0,023	0,002	0,045

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Чистий оборотний капітал необхідний для підтримки фінансової стійкості підприємства. Нормативним є наявність додатного значення. Як бачимо, у ПАТ «Київмедпрепарат» впродовж аналізованого періоду наявне перевищення оборотного капіталу над поточними зобов'язаннями, що означає, що підприємство не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але і має резерви для розширення діяльності.

Відмітимо, що коефіцієнт покриття – це найбільш узагальнюючий показник ліквідності, який характеризує здатність підприємства розрахуватися за своїми зобов'язаннями за рахунок наявних оборотних коштів. Прийнято вважати, що його рівень у межах більше 1 є прийнятним для вітчизняних підприємств, достатнім є його значення на рівні 2. Він показує, скільки грошових одиниць активів припадає на кожен грошову одиницю короткострокових зобов'язань. Коли коефіцієнт покриття стає меншим за одиницю структура балансу визнається незадовільною, а підприємство неплатоспроможним [59]. Як свідчать проведені розрахунки, впродовж 2013-2017 рр. у ПАТ «Київмедпрепарат» достатньо коштів для погашення своїх короткострокових зобов'язань

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує наскільки ліквідні кошти підприємства покривають його короткострокову заборгованість. В ліквідні активи

підприємства включаються всі оборотні активи підприємства, за винятком товарно-матеріальних запасів. Рекомендоване значення даного показника від 1,5 до 2 [60]. У 2017 році ліквідні кошти у ПАТ «Київмедпрепарат» покривають її короткострокову заборгованість на 264,7 % (на 31.12.2016 - 149,2 %). Отож впродовж аналізованого періоду підприємство може розрахуватись за своїми зобов'язаннями активами, що швидко реалізуються.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – характеризує здатність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями наявними грошовими коштами та надходженнями від поточних фінансових інвестицій. Нормативне значення цього показника становить більше 0,2 [61]. Тільки у 2014 році значення коефіцієнта абсолютної ліквідності знаходилось в межах норми. Станом на 2017 рік ПАТ «Київмедпрепарат» може негайно погасити 4,5 % кредиторської заборгованості, ми бачимо зростання даного показника (2016 р. - 0,2 %).

Загалом, проведені розрахунки показників платоспроможності ПАТ «Київмедпрепарат» показали, що у підприємства наявні кошти аби розрахуватись за своїми поточними зобов'язаннями, однак негайно погасити ці зобов'язання підприємство не здатне.

Проведемо дослідження фінансової стійкості ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 - Показники фінансової стійкості ПАТ «Київмедпрепарат» у 2013 – 2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів	1,020	0,820	1,581	1,182	1,314
Коефіцієнт автономії	0,495	0,549	0,387	0,458	0,442
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,421	0,395	0,361	0,390	0,586
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,589	0,304	0,025	0,603	0,903
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,292	0,325	0,186	0,248	0,308

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів характеризує структуру фінансових ресурсів підприємства. Максимально припустиме значення цього показника становить 1 [60] (що припускає рівність позикових і власних коштів). Впродовж всього аналізованого періоду позикові кошти ПАТ «Київмедпрепарат» переважають наявні власні кошти, що свідчить про фінансування діяльності підприємства в основному за рахунок позикового капіталу. Однак у 2014 році власні кошти перевищували позичені.

Коефіцієнт автономії - показник, який характеризує частку власних активів у загальній сумі всіх активів підприємства, нормативне значення більше 0,6 [61]. Загалом, ми можемо побачити, що ПАТ «Київмедпрепарат» здатне профінансувати в середньому 43% активів за рахунок власного капіталу, а це, в свою чергу, сигналізує про високий рівень ризиків і низьку стійкість компанії в середньостроковій перспективі.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про ефективність використання власного капіталу. Значення даного показника більше нормативного (0,35) [61] впродовж всього аналізованого періоду. Це свідчить про достатність власних фінансових ресурсів ПАТ «Київмедпрепарат» для фінансування необоротних активів і частини оборотних.

Коефіцієнт фінансового левериджу - показник, який характеризує відношення довгострокових зобов'язань і джерел власних коштів підприємства. Нормативне значення коефіцієнта не повинно бути більшим за 0,25 [62]. Як бачимо, на ПАТ «Київмедпрепарат» коефіцієнт фінансового левериджу впродовж всього аналізованого періоду перевищує нормативне. Більше значення цього коефіцієнта відповідає більшій частці боргового капіталу в структурі капіталу, а отже, більшому ризику структури капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами свідчить про наявність власних коштів, необхідних для забезпечення фінансової незалежності та стійкості підприємства. Нормальним вважається значення більше 0,1 [62]. Збільшення

коефіцієнта забезпеченості на ПАТ «Київмедпрепарат» впродовж 2015-2017 років досягнуто за рахунок збільшення суми власного оборотного капіталу. Відповідно у підприємства є надлишкові джерела формування оборотних активів. Наявні оборотні активи, підприємства покриваються власними і прирівняними до них джерелами.

Загалом аналіз фінансової стійкості ПАТ «Київмедпрепарат» показав, що у підприємства наявні власні фінансові ресурси аби фінансувати необоротні та частину оборотних активів, проте залишається значною сума позиченого капіталу, що стає загрозою для фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

Аналізуючи показники рентабельності ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 2.15), варто зазначити, що найвищими значення даних показників було зафіксовано у 2014 році.

Таблиця 2.15 - Показники рентабельності ПАТ «Київмедпрепарат» у 2013 – 2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Рентабельність активів	3,71%	9,89%	4,30%	3,66%	2,85%
Рентабельність власного капіталу	8,36%	18,89%	9,21%	8,69%	8,51%
Рентабельність діяльності	6,74%	13,19%	4,30%	3,16%	2,26%
Рентабельність продажів	13,08%	28,27%	7,00%	4,77%	3,68%
Рентабельність реалізованої продукції	15,25%	19,83%	9,26%	7,43%	3,65%

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Саме тоді простежується найвищий прибуток, отриманий підприємством. Впродовж 2014-2017 рр. чистий прибуток зменшився, відповідно, рівень рентабельності за досліджуваними показниками знизився. Така тенденція свідчить про неефективну господарську діяльність. Основною причиною зниження рентабельності активів стало істотне зменшення відношення прибутку до оподаткування до прибутку від продажів, яке вказує на збільшення розриву між витратами і доходами за іншими операціями.

Отже, аналіз фінансово-економічного стану ПАТ «Київмедпрепарат» за 2013 – 2017 рр. дав змогу визначити наступне:



- ефективне використання основних засобів, керуючись високими показниками фондовіддачі, фондоозброєності та показниках рентабельності основних фондів;
- збільшення обсягів виробництва та валового прибутку;
- скорочення чистого прибутку впродовж 2013-2017 рр., за рахунок збільшення накладних витрат підприємства;
- відбулось покращення усіх показників ділової активності;
- підприємство може розраховуватись активами за своїми поточними зобов'язаннями, а також має резерви для розширення діяльності;
- підприємство є відносно фінансово стійким, що пов'язано зі значною сумою позиченого капіталу у структурі фінансових ресурсів;
- відбувається спад показників рентабельності.

Вищезазначене засвідчує задовільний фінансово-економічний стан ПАТ «Київмедпрепарат».

### **2.3. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат»**

Для оцінювання рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства пропонуємо визначати часткові показники кожного елементу комплексу маркетингу, які будуть використані для визначення комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. Алгоритм визначення комплексного інтегрального показника подано у пункті 1.3. даного дослідження.

На першому етапі ефективність маркетингової діяльності підприємства оцінюється на основі формування системи часткових показників за кожним з чотирьох елементів комплексу маркетингу («4Р»), які подані у Додатку А.

На другому етапі розраховуються часткові показники ефективності в межах чотирьох елементів комплексу маркетингу («4Р»). Розраховані часткові показники ефективності подано в табл. 2.16.

Таблиця 2.16 - Часткові показники ефективності в межах комплексу маркетингу ПАТ «Київмедпрепарат»

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Збут</b>					
1.1. Темп приросту витрат на збут ( $x_{11}$ )	1,036	0,820	0,110	0,127	0,256
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах ( $x_{12}$ )	0,165	0,196	0,153	0,150	0,176
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут ( $x_{13}$ )	0,054	2,200	2,749	0,924	0,400
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут ( $x_{14}$ )	3,126	2,704	2,508	2,211	2,157
<b>Просування</b>					
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування ( $x_{21}$ )	1,060	1,116	0,554	0,367	0,216
2.2. Темп приросту витрат на просування ( $x_{22}$ )	1,609	1,661	-0,067	0,264	0,300
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах ( $x_{23}$ )	0,068	0,117	0,077	0,085	0,103
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування ( $x_{24}$ )	0,006	0,259	-6,251	0,524	0,234
<b>Товарна політика</b>					
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства ( $x_{31}$ )	-0,050	0,156	0,027	0,091	-0,030
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції ( $x_{32}$ )	0,094	0,431	0,217	0,374	-0,040
3.3. Рентабельність продажів ( $x_{33}$ )	0,067	0,132	0,043	0,032	0,023
3.4. Рентабельність продукції ( $x_{34}$ )	0,131	0,283	0,070	0,048	0,037
<b>Цінова політика</b>					
4.1. Індекс товарообігу ( $x_{41}$ )	1,094	1,431	1,217	1,374	0,960
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни ( $x_{42}$ )	0,443	0,526	0,470	0,476	0,472
4.3. Коефіцієнт покриття витрат ( $x_{43}$ )	1,702	1,719	1,272	1,445	1,332
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні ( $x_{44}$ )	0,340	0,304	0,377	0,380	0,388

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Дані часткові показники ( $x_{11}$ - $x_{44}$ ) є стимуляторами, тобто такими, збільшення яких покращує ефективність маркетингової діяльності підприємства. Часткові показники характеризуються неоднорідністю змістового сенсу, тому необхідно проводити їх стандартизацію. Так як всі обрані аналітичні показники є стимуляторами, тому нормалізація даних вихідної матриці здійснюється за наступною формулою [62]:

$$Z_{ij} = \frac{x_{ij}}{x_{ij\max}}, \quad (2.1)$$

де  $x_{ij}$  – значення  $i$ -го показника матриці для  $j$ -го періоду;

$x_{ij\max}$  – еталонне значення показника.

З огляду на те, що показники включені в матрицю спостережень є неоднорідними, оскільки описують різні властивості об'єктів і відрізняються одиницями вимірів, то необхідним є приведення їх до стандартизованого вигляду (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 - Стандартизована матриця спостережень ПАТ «Київмедпрепарат»

Часткові показники	2013	2014	2015	2016	2017
$x_{11}$	1,000	0,791	0,107	0,123	0,247
$x_{12}$	0,845	1,000	0,784	0,766	0,897
$x_{13}$	0,020	0,800	1,000	0,336	0,146
$x_{14}$	1,000	0,865	0,802	0,707	0,690
$x_{21}$	0,950	1,000	0,497	0,329	0,194
$x_{22}$	0,969	1,000	-0,041	0,159	0,181
$x_{23}$	0,578	1,000	0,659	0,721	0,875
$x_{24}$	0,011	0,494	0,496	1,000	0,447
$x_{31}$	-0,319	1,000	0,170	0,580	-0,190
$x_{32}$	0,217	1,000	0,502	0,867	-0,094
$x_{33}$	0,511	1,000	0,326	0,240	0,171
$x_{34}$	0,462	1,000	0,248	0,169	0,130
$x_{41}$	0,764	1,000	0,850	0,960	0,671
$x_{42}$	0,841	1,000	0,894	0,904	0,898
$x_{43}$	0,990	1,000	0,740	0,841	0,775
$x_{44}$	0,875	0,784	0,972	0,981	1,000

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»

Для встановлення вагових коефіцієнтів ( $v_{ij}$ ) часткових показників у межах однієї групи доцільно застосувати експертний метод оцінювання. У нашому дослідженні буде використано метод бального оцінювання об'єкта експертизи. Вагові коефіцієнти встановлюються на основі балів, які виставляються експертами і відображають суб'єктивну думку експерта щодо впливовості, цінності та важливості показника [63]. Бали вибираються зі спеціальної оцінювальної

числової шкали. Один з найвідповідальніших етапів — формування експертної групи.

До групи експертів увійшли:

1. Василькова Наталія Володимирівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу КНЕУ імені Вадима Гетьмана.

2. Поліщук Володимир Анатолійович - маркетолог, рекламист, спеціаліст з брендингу, викладач УКУ, директор по маркетингу у Національній мережі магазинів гаджетів «ЖЖУК».

3. Федченко В'ячеслав Миколайович - спеціаліст з PR, відділ маркетингу ПАТ «Київмедпрепарат».

Сума вагових коефіцієнтів аналітичних показників у межах відповідної групи має дорівнювати одиниці:

$$\sum_{j=1}^n v_{ij} = 1 \quad (2.2).$$

Дані опитування експертної групи наведено у Додатку Б. В результаті були отримані вагові коефіцієнти ( $v_{ij}$ ) часткових показників, які наведено в табл. 2.18.

Таблиця 2.18 - Вагові коефіцієнти часткових показників

Часткові показники	Вагові коефіцієнти ( $v_{ij}$ )
$x_{11}$	0,216
$x_{12}$	0,189
$x_{13}$	0,324
$x_{14}$	0,270
$x_{21}$	0,333
$x_{22}$	0,222
$x_{23}$	0,139
$x_{24}$	0,306
$x_{31}$	0,186
$x_{32}$	0,279
$x_{33}$	0,279
$x_{34}$	0,256
$x_{41}$	0,333
$x_{42}$	0,233
$x_{43}$	0,167
$x_{44}$	0,267

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»

На наступному етапі визначаються інтегральні показники ефективності ( $I_i$ ) кожного напрямку комплексу маркетингу за формулою (1.1). У табл. 2.19. наведено розраховані інтегральні показники ефективності елементів комплексу маркетингу ПАТ «Київмедпрепарат» впродовж 2013-2017 рр.

Таблиця 2.19 - Інтегральні показники ефективності елементів комплексу маркетингу ПАТ «Київмедпрепарат» у 2013-2017 рр.

<b>Інтегральні показники ефективності елементів комплексу маркетингу</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Інтегральний показник ефективності збуту ( $I_{зб}$ )	0,653	0,854	0,713	0,472	0,457
Інтегральний показник ефективності заходів просування ( $I_{зпр}$ )	0,615	0,846	0,399	0,551	0,363
Інтегральний показник ефективності товарної політики ( $I_{тп}$ )	0,262	0,959	0,326	0,460	0,020
Інтегральний показник ефективності цінової політики ( $I_{цп}$ )	0,850	0,942	0,874	0,933	0,829

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Як бачимо, з табл. 2.19., у 2014 році спостерігаються найвищі інтегральні показники за всіма елементами комплексу маркетингу, що пояснюється найбільшою прибутковістю ПАТ «Київмедпрепарат» впродовж 2013-2017 рр.

На наступному етапі визначаємо комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства ( $I$ ) розраховується за формулою (1.2). Для цього необхідно визначити коефіцієнти вагомості інтегральних показників ефективності відповідних елементів 4Р-комплексу маркетингу.

Значення вагомості інтегрального показника ефективності визначається у відповідності до ступеня впливу кожного окремого інтегрального показника на ефективності маркетингової діяльності підприємства за методом попарного порівняння, шляхом встановлення рангів кожному частковому показнику групою експертів [48]. На основі проведеного ранжування показників обраною групою

експертів визначаємо вагомості кожного із них у відповідній групі, значення яких наведено у табл. 2.20.

Таблиця 2.20 - Вагові коефіцієнти інтегральних показників ефективності елементів комплексу маркетингу ПАТ «Київмедпрепарат»

Інтегральні показники ефективності елементів комплексу маркетингу («4Р»)	Вагові коефіцієнти (V)
$I_{зб}$	0,269
$I_{цп}$	0,257
$I_{зпр}$	0,248
$I_{тп}$	0,226

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

За допомогою шкали Харінгтона (табл. 1.2), залежно від значення комплексного інтегрального показника ефективності ( $I$ ) ми визначили рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат».

В результаті обрахунків було отримано наступні значення комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 2.21).

Таблиця 2.21 - Рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства ( $I$ )	0,6058	0,9075	0,5892	0,6071	0,4303
Рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства	Нормальна ефективність (0,37–0,63]	Абсолютна ефективність (0,8–1]	Нормальна ефективність (0,37–0,63]	Нормальна ефективність (0,37–0,63]	Нормальна ефективність (0,37–0,63]

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Як бачимо, у 2014 році рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю відповідав абсолютній ефективності (рис. 2.4), тобто на підприємстві наявний високий ступінь ефективності усіх напрямів комплексу маркетингу

(«4Р»), присутня оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу, спостерігається високий рівень рентабельності маркетингової діяльності, а також значний маркетинговий потенціал.

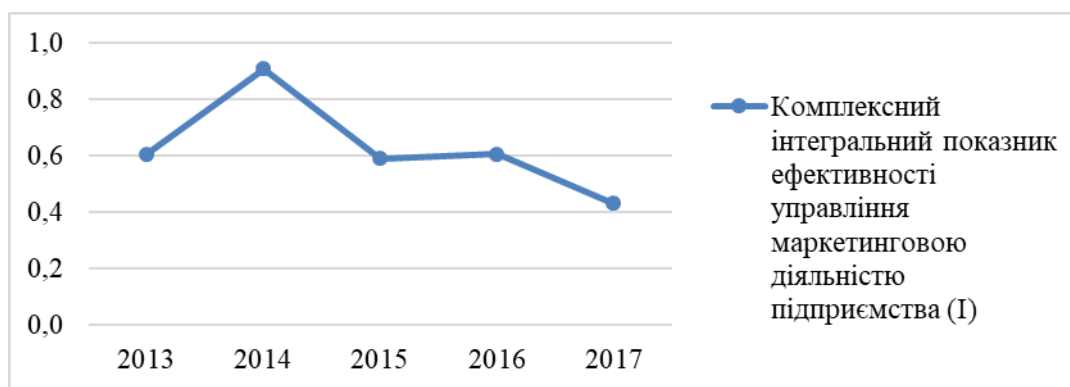


Рисунок 2.4 - Динаміка комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» 2013-2017 рр.

*Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат»*

Впродовж 2015-2017 рр. та у 2013 р. на ПАТ «Київмедпрепарат» спостерігається нормальний рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю, що характеризується ефективністю двох складових комплексу маркетингу при відхиленні у результатах інших двох, середнім рівнем маркетингового потенціалу.

Отже, ефективність управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» знаходиться на нормальному рівні. Однак насторожує зниження значення комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства впродовж 2016-2017 рр., у зв'язку з цим, керівництву ПАТ «Київмедпрепарат» необхідно вжити заходів щодо покращення ситуації.

#### **2.4. Використання методу аналізу ієрархій при управлінні маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»**

Для здійснення управління маркетинговою діяльністю підприємства пропонуємо використовувати метод аналізу ієрархій. Даний метод розроблений американським математиком Томасом Сааті [64] та активно розвивається вченими всього світу й широко застосовується на практиці для прийняття рішень у різноманітних ситуаціях: від управління на міждержавному рівні до вирішення галузевих і локальних проблем у бізнесі.

Даний метод припускає проведення попарних порівнянь об'єктів з використанням суб'єктивних суджень, які чисельно оцінюються за визначеною шкалою. Критерії з найбільшими величинами важливості доцільно враховувати при розробці стратегії конкурентної поведінки. За допомогою методу аналізу ієрархій визначається не тільки порядок пріоритетів кожного окремого критерію, але і величина цього пріоритету [65]. При цьому метод є системним, економним з точки зору часу на його застосування, потребує залучення незначної кількості експертів, дозволяє отримати нові знання стосовно предмета оцінки, перевірити обґрунтованість та погодженість отриманих експертних суджень.

Серед множини методів аналітичного планування і прогнозування метод аналізу ієрархій Томаса Сааті дає змогу розв'язувати складно структуровані задачі управління [66]. Саме тому ми дослідимо можливість використання методу аналізу ієрархій для вибору заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ПАТ «Київмедпрепарат».

Першим кроком методу аналізу ієрархій є здійснення декомпозиції поставленої задачі та подання її у вигляді деякої ієрархії [67] (рис. 2.5.). На першому рівні ієрархії знаходиться мета – вибір заходу щодо покращення управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат». На другому рівні міститься множина критеріїв, що мають вплив при здійсненні вибору заходу. При виборі заходу щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю важливими є витрати на впровадження даного заходу, обсяг продажів, як результат реалізації заходу, зміна або збереження іміджу підприємства, а також



зміна частки ринку, яку займає підприємства. На останньому – третьому рівні – альтернативи, тобто заходи, які мають бути оцінені.

Для того, щоб зрозуміти судження, наведемо приклади пропонованих заходів впровадження та їх короткі характеристики.



Рисунок 2.5 – Ієрархічна модель Т.Сааті

*Джерело: сформовано автором на основі [66]*

Виставка - участь у виставках і ярмарках товарів підприємства сприяє їх просуванню на ринках і зростанню обсягів продажів. Пропонується взяти участь у щорічному циклі міжнародних спеціалізованих виставок медичних препаратів «Public Health», орієнтованих на експонентів-виробників лікарських засобів [68]. Основними цілями участі у виставках є: пошук нових клієнтів, укладання договорів купівлі-продажу; формування (або підтримка) сприятливого іміджу підприємства (фірми) [69, 70]. При цьому витрати на участь у виставці є невисокими порівняно з іншими пропонованими заходами.

Знижки - головна мета застосування цінових знижок полягає у створенні додаткових стимулів для покупців у придбанні товарів. Розмір знижок залежить від характеру угод, умов поставок та платежів, кон'юнктури ринку на момент підписання контрактів, якісних характеристик товару та інших чинників [71]. Варто відмітити, що використання систем знижок забезпечує поліпшення іміджу підприємства за рахунок розповсюдження інформації про надання знижки покупцями, формування переконання потенційних клієнтів здійснити купівлю товару саме у даного виробника, стимулювання постійних клієнтів до здійснення

замовлення, що збільшує обсяги реалізації товарів. Витрати на впровадження знижок є незначними.

Паблік релейшн - створення позитивного, пізнаваного іміджу торгової марки лікарського препарату і довіри до неї з боку фахівців. При задіянні даного заходу відбувається встановлення взаєморозуміння і довірчих відносин між компанією і суспільством; створення «позитивного образу» організації; збереження репутації організації; створення у співробітників організації відчуття відповідальності і зацікавленості в справах підприємства; розширення сфери впливу організації [72]. Робота паблік релейшн враховує участь представників підприємства в роботі конференцій, галузевих з'їздів, асоціацій, громадських організацій. Паблік рілейшнз сприяє стимулюванню збуту, підвищенню якості продукції, досягненню відповідності споживчих властивостей товару підприємства вимогам покупців, поліпшення сервісу. Задіяння паблік рілейшн вимагає значних фінансових ресурсів.

Директ-маркетинг - пряма рекламна робота, що включає залучення кваліфікованих торгових представників, які особисто спілкуються з аудиторією або окремими особистостями [72]. Відбувається поширення рекламних матеріалів через електронну пошту (директ-мейл), а також передачу по телефону, факсу. Характерними є невелике зростання обсягів продажу, при низьких витратах на впровадження даного заходу.

Брендинг - діяльність по формуванню і реалізації бренду, а також управління ним. Значення брендингу в фармації обумовлено тим, що лікарські препарати є високотехнологічним товаром; споживачі, як правило, не здатні самостійно розібратися в препараті, мають місце ризики і невизначеності в процесі реалізації і споживання ліків. Брендінг розглядається як процес комплексного управління торговою маркою, товаром і підприємством з метою створення довгострокових позитивних взаємовідносин зі споживачами [75]. Процес

управління бренду потребує значних фінансових витрат. При успішному впровадженні спостерігається збільшення обсягу продажів та частки ринку.

Зведемо декомпозицію задачі в наступну ієрархію (рис. 2.5):



Рисунок 2.5 - Ієрархічна модель вибору заходу з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»

Джерело: розроблено автором

На другому етапі потрібно встановити локальні пріоритети показників другого рівня шляхом проведення попарних експертних порівнянь альтернатив з використанням шкали оцінки відносної вагомості критеріїв (табл. 2.22).

Таблиця 2.22 - Шкала оцінки відносної вагомості критеріїв Сааті

Інтенсивність відносної вагомості	Визначення
Однозначна (точна) оцінка	
1	Рівнозначна вагомість
3	Помірна перевага
5	Середня перевага
7	Перевага вища середньої
9	Значна перевага
Компромісні випадки (проміжні рішення між двома сусідніми оцінками)	
2	Між рівнозначною вагомістю та помірною перевагою
4	Між помірною та середньою перевагою
6	Між середньою перевагою та перевагою вище середньої
8	Між перевагою вище середньої та значною перевагою

Джерело: [64]

Прямим завданням методу є спільна робота експертів, які об'єднанні спільною метою щодо погодження думок експертів стосовно певної проблеми.

Метод аналізу ієрархій дозволяє групі експертів взаємодіяти між собою при вирішенні проблемної задачі, модифікувати свої судження та в результаті формувати групову думку раціональним способом [65].

До групи експертів увійшли:

1. Мнушко Зоя Миколаївна - доктор фармацевтичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, дійсний член Української АН, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу у фармації НФаУ.

2. Василькова Наталія Володимирівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу КНЕУ імені Вадима Гетьмана.

3. Володимир Анатолійович Поліщук - маркетолог, рекламіст, спеціаліст з брендингу, викладач УКУ, директор по маркетингу у Національній мережі магазинів гаджетів «ЖЖУК».

4. Федченко В'ячеслав Миколайович - спеціаліст з PR, відділ маркетингу ПАТ «Київмедпрепарат».

Як критерії відбору експертів пропонується використовувати принаймні дві характеристики: рід заняття (професія), а також стаж роботи із зацікавленого профілю. В якості додаткових характеристик також можуть враховуватися рівень освіти та вік, проте основним критерієм відбору експертів є безпосередньо їхня компетентність.

Обраній групі експертів було запропоновано попарно оцінити вагомість елементів відповідних рівнів відносно один одного.

Для елементів другого рівня будуюмо матрицю попарних порівнянь (табл. 2.23), на основі середньоарифметичних оцінок, розрахованих, відповідно до даних, які отримані в експертному опитуванні.

Таблиця 2.23 - Матриця попарних порівнянь для елементів другого рівня

<i>Критерій</i>	<b>Витрати</b>	<b>Обсяг продажів</b>	<b>Імідж компанії</b>	<b>Частка ринку</b>	<b>Локальні пріоритети (<math>\bar{u}_i</math>)</b>
<b>Витрати</b>	1	1/6	4	1/6	0,1687
<b>Обсяг продажів</b>	6	1	1/5	1/2	0,2435

Імідж компанії	1/4	5	1	1/3	0,2082
Частка ринку	6	2	3	1	0,3795
$\lambda_{\max}=6,69$ ; $IY=0,896$ ; $BY=0,996$					

*Джерело: розраховано автором*

Розрахуємо основні параметри матриці. Вектор пріоритетів рівня  $\bar{u}_i$  (1.3) – це рейтинг вузлів певного рівня, обчислюється, враховуючи припущення, що вузли певного рівня є альтернативами [65]. Всі рівні, крім тих, які містять альтернативи, складаються з факторів, що впливають на загальний вектор пріоритетів. Отже, пріоритети вузлів-факторів кількісно характеризують вагомість врахування кожного фактора щодо інших факторів того ж рівня (чим більше значення набуде  $u_n$ , тим вагомішим буде фактор цього вектора пріоритетів).

Компоненти власного вектора локальних пріоритетів, обчислюються за формулами [48]:

$$\bar{u}_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}}; \quad i = \overline{1, n}; \quad (2.3)$$

де  $a_{ij}$  – і-й елемент j-го стовпця матриці попарних порівнянь критеріїв;

$n$  – кількість критеріїв,

$$u_i = \frac{\bar{u}_i}{\sum_{i=1}^n \bar{u}_i}; \quad i = \overline{1, n}; \quad (2.4)$$

де  $u_i$  – і-й компонент вектора локальних пріоритетів.

Максимальне власне значення ( $\lambda_{\max}$ ) обернено-симетричної матриці попарних порівнянь визначається за наступною формулою [51]:

$$\lambda_{\max} = \sum_{j=1}^n \bar{u}_i (\sum_{i=1}^n a_{ij}), \quad (2.5)$$

де  $\bar{u}_i$  – вектор локальних пріоритетів;

$\sum_{i=1}^n a_{ij}$  – сума елементів і-го стовпця матриці попарних порівнянь критеріїв.

Індекс узгодженості (ІУ) – кількісне оцінювання суперечливості результатів порівнянь. Варто відмітити, що між достовірністю та недостовірністю немає явного зв'язку. Протиріччя у порівняннях виникають через суб'єктивні помилки експерта (експертів). Індекс узгодженості не залежить від шкал порівнянь, проте залежить від кількості парних порівнянь [64]. Індекс узгодженості – позитивна цифра, і чим менше протиріч у порівняннях, тим меншим є його значення. Розраховується даний показник наступним чином [62]:

$$IU = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}, \quad (2.6)$$

де  $n$  – кількість порівнюваних елементів.

Відносна узгодженість (ВУ) – відношення індексу узгодженості до середньостатистичного значення індексу узгодженості при випадковому виборі коефіцієнтів матриці порівнянь [64].

$$BU = \frac{IU}{\text{ЧУ}}, \quad (2.7)$$

де ЧУ – число випадкової узгодженості.

У табл. 2.24 наведені числа випадкової узгодженості для матриць ( $n \times n$ ).

Таблиця 2.24 - Значення показника випадкової узгодженості, залежно від кількості об'єктів, що порівнюються.

<b>n</b>	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>ЧУ</b>	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51

Джерело:[64]

На третьому етапі будуємо матриці попарних порівнянь для третього рівня ієрархії, ілюструючи порівнювальні заходи щодо покращення управління маркетинговою діяльністю відповідно до критеріїв (факторів) другого рівня.

Матриці попарних порівнянь третього рівня подано в (табл. 2.25-2.28). Розраховані локальні вектори пріоритетів зазначені в останньому стовпчику є оцінкою пріоритету кожної з альтернатив за певним показником, в нашому випадку, за показниками другого рівня.

Таблиця 2.25 - Матриця попарних порівнянь третього рівня відповідно критерію витрат

Витрати	Виставка	Директ-маркетинг	Паблік рілейшн	Знижки	Брендинг	Локальні пріорітети $V_{i1}$
Виставка	1	1/6	1/3	7	5	0,266
Директ-маркетинг	6	1	5	4	3	0,375
Паблік рілейшн	3	1/5	1	1/5	1/2	0,097
Знижки	1/7	1/4	5	1	3	0,185
Брендинг	1/5	1/3	2	1/3	1	0,076
$\lambda_{max}=8,055$ ; $IY=0,764$ ; $BY=0,682$						

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.26 - Матриця попарних порівнянь третього рівня відповідно критерію об'єму продаж

Об'єм продаж	Виставка	Директ-маркетинг	Паблік рілейшн	Знижки	Брендинг	Локальні пріорітети $V_{i2}$
Виставка	1	3	4	1/5	2	0,201
Директ-маркетинг	1/3	1	5	1/3	3	0,191
Паблік рілейшн	1/4	1/5	1	1/6	1/2	0,042
Знижки	5	3	6	1	7	0,434
Брендинг	1/2	1/3	2	1/7	1	0,078
$\lambda_{max}=5,476$ ; $IY=0,119$ ; $BY=0,106$						

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.27 - Матриця попарних порівнянь третього рівня відповідно критерію іміджу компанії

Імідж компанії	Виставка	Директ-маркетинг	Паблік рілейшн	Знижки	Брендинг	Локальні пріорітети $V_{i3}$
Виставка	1	5	1/6	1/2	1/6	0,135
Директ-маркетинг	1/5	1	1/4	1/5	1/4	0,038
Паблік рілейшн	6	4	1	3	3	0,336
Знижки	2	5	1/3	1	1/4	0,169
Брендинг	6	4	1/3	4	1	0,303
$\lambda_{max}=6,349$ ; $IY=0,337$ ; $BY=0,301$						

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.28 - Матриця попарних порівнянь третього рівня відповідно критерію частки ринку

Частка ринку	Виставка	Директ-маркетинг	Паблік рілейшн	Знижки	Брендинг	Локальні пріорітети $V_{i4}$
--------------	----------	------------------	----------------	--------	----------	------------------------------

Виставка	1	1/2	5	1/3	4	0,214
Директ-маркетинг	2	1	1/3	1/6	2	0,109
Паблік рілейшн	1/5	3	1	1/4	1/2	0,098
Знижки	3	6	4	1	5	0,375
Брендинг	1/4	1/2	2	1/5	1	0,078
$\lambda_{max}=6,69$ ; $IY=0,896$ ; $BY=0,996$						

*Джерело: розраховано автором*

На четвертому етапі визначаємо глобальні пріоритети, на основі яких можна обрати кращий захід щодо покращення управління маркетингової діяльності підприємства.

Глобальні пріоритети елементів третього рівня ( $W_{ij}$ ) визначаються як сума додатків локальних пріоритетів кожного елементу третього рівня ( $V_{ij}$ ) на локальні пріоритети елементів другого рівня ( $U_i$ ). Формула має наступний вигляд [64]:

$$W_i = \sum_{j=1}^n (V_{ij} \cdot U_i), \quad i = \overline{1, n} \quad (1.10)$$

Значення вектора глобальних пріоритетів наведені у останньому стовбці табл. 2.29. Вектор глобальних пріоритетів дає загальну оцінку переваги кожної альтернативи. Він враховує важливість кожного показника і перевагу альтернативи за цим показником. Вектор глобальних пріоритетів - це кількісна характеристика альтернативи, подана у шкалі відношень [67]. Чим вищим є значення глобального вектора певної альтернативи – тим більше вона задовольняє умови заданої мети.

Таблиця 2.29 - Глобальні пріоритети елементів третього рівня відносно елементів-критеріїв другого рівня

Пріоритети	Витрати	Обєм продаж	Імідж	Частка ринку	Глобальні пріоритети ( $W_i$ )
	0,169	0,244	0,208	0,380	
Виставка	0,266	0,434	0,169	0,375	<b>0,315</b>
Знижки	0,185	0,201	0,135	0,214	<b>0,203</b>
Директ-маркетинг	0,375	0,191	0,038	0,109	<b>0,159</b>
Паблік рілейшн	0,097	0,042	0,336	0,098	<b>0,133</b>
Брендинг	0,076	0,078	0,303	0,078	<b>0,125</b>

*Джерело: розраховано автором*



На останньому етапі відбувається інтерпретація та аналіз результатів. Вектор глобальних пріоритетів є основою прийняття рішення. На підставі даних глобальних пріоритетів, відображених у табл. 2.29 маємо, що варіант виставка (0,315) та знижки (0,203) мають найвищі значення, тобто ці заходи здатні забезпечити зростання обсягів продажів лікарських засобів, збільшити ринкову частку підприємства. Ще одним критерієм, який значною мірою вплинув на вибір – є імідж підприємства.

Отож дані, що були отримані при використанні методу аналізу ієрархій Сааті, є підставою для вибору даних заходів при здійсненні управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» з метою підвищення ефективності діяльності.

## **Висновки до розділу II**

ПАТ «Київмедпрепарат» - національний лідер з виробництва антибактеріальних препаратів. Завод є одним з найбільших та найдосвідченіших підприємств вітчизняної хіміко-фармацевтичної промисловості.

Метою діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» – здійснення підприємницької діяльності у галузі виробництва медичної, мікробіологічної та парфюмерно-косметичної продукції з метою одержання прибутку.

Аналіз основних фондів дав змогу стверджувати, що не зважаючи на досить високу зношеність, ефективність використання основних фондів на ПАТ «Київмедпрепарат» знаходиться на задовільному рівні, керуючись високими показниками фондівіддачі, фондоозброєності, достатніх показниках рентабельності основних фондів та низькими показниками фондомісткості впродовж аналізованого періоду.

Аналіз виробництва та реалізації продукції ПАТ «Київмедпрепарат» показав нарощення обсягів виробництва ГЛЗ впродовж 2013-2017 рр. та високу питому

вагу реалізованої продукції в загальному випуску, що свідчить про ефективну виробничу діяльність підприємства.

Дані щодо динаміки та структури доходів ПАТ «Київмедпрепарат» засвідчили, що впродовж досліджуваного періоду дохід від реалізації продукції постійно зростає та має найбільшу питому вагу, що в середньому складає 95% всіх доходів підприємства. Аналіз динаміки прибутку ПАТ «Київмедпрепарат» дав підставу стверджувати, що валовий прибуток має тенденцію до збільшення. Це говорить про задовільну структуру собівартості продукції, в той же час знижується чистий прибуток, що пов'язано із непропорційним збільшенням накладних витрат підприємства.

Аналіз фінансового стану підприємства показав наявний задовільний стан, керуючись покращенням усіх показників ділової активності, здатністю розраховуватись активами за своїми поточними зобов'язаннями, наявністю резервів для розширення діяльності, однак уваги потребує спад показників рентабельності.

Для оцінювання рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства запропоновано визначати часткові показники кожного елементу комплексу маркетингу, які є основою для визначення інтегрального показника елементів комплексу маркетингу, на базі яких визначається комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. На основі розрахованих даних було з'ясовано, що у 2014 році рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» відповідав абсолютній ефективності, що відповідає високому ступеню ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу. У 2013 р. та впродовж 2015-2017 рр. на підприємстві спостерігався нормальний рівень ефективності. Загалом, ефективність управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» знаходиться на нормальному рівні, однак насторожує

зниження значення комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства впродовж 2016-2017 рр.

Для проведення оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства пропонуємо використовувати метод аналізу ієрархій з метою вибору заходу щодо покращення управління. На першому рівні ієрархії знаходиться мета – вибір заходу щодо покращення управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат». На другому – множина критеріїв, що впливають на вибір заходу. На останньому – третьому рівні – альтернативи, а саме заходи, які мають бути оцінені: виставка, знижки, паблік релейшн, директ-маркетинг, брендинг. В ході оцінки було виявлено, що варіант розробки системи знижок та участь у виставці мають найвищі результуючі значення, тобто вони в більшій мірі відповідають обраним критеріям відповідно до мети. Отож дані, що були отримані при використанні методу аналізу ієрархій Сааті, є підставою для вибору даних заходів при здійсненні управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» з метою підвищення ефективності діяльності.

## РОЗДІЛ III. НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 3.1. Використання виставкової діяльності для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат»

Як показують результати дослідження в підрозділі 2.4., велике значення в управлінні маркетинговою діяльністю мають виставки.

З метою просування лікарських засобів ПАТ «Київмедпрепарат» на ринках та зростання продажу пропонується взяти участь у виставці.

Виставкова діяльність дозволяє:

- побачити товар в натурі і дії;
- отримати відповіді на питання, які зацікавили, щодо споживчих властивостей товару і його експлуатації;
- ознайомитися з рекламними проспектами та іншими рекламними виданнями;
- зав'язати прямі контакти, тобто виконати значні рекламні та стимулюючі збут товарів функції [69,70] .

На виставках здійснюється велика комерційна та рекламно-пропагандистська робота - здійснюється реклама, проводяться переговори, організовуються тематичні конференції, прес-конференції, семінари.

Пропонується взяти участь у спеціалізованій виставці в галузі медицини та фармації, яка проводиться як на столичному, так і на регіональному рівнях. Головною щорічною подією у виставковому бізнесі цієї галузі є міжнародна виставка «Public Health». Дана виставка є першим в Україні та четвертим в Європі заходом міжнародного рівня. Щороку «Public Health» збирає більше 300 провідних виробників і дистриб'юторів обладнання, послуг, медикаментів, виробів

медичного призначення з України та інших країн. Виставка «Public Health» - це перший в Україні та четвертий в Європі захід міжнародного рівня. Високу якість організації події підтверджено сертифікатом UFI - Всесвітньої асоціації виставкової індустрії [68].

Більше двох десяти років виставка допомагає розширити ринок та зміцнити партнерські зв'язки компаніям з Німеччини, Чехії, Латвії, Італії, Індії, Китаю, Сингапуру, Великобританії, Нідерландів, США, Республіки Білорусь, Польщі, Туреччини, Австрії, Молдови та України [68].

Найбільша в Україні 28-а Міжнародна медична виставка «Public Health» відбудеться в Києві з 2 по 4 жовтня 2019 року.

Місце проведення - Міжнародний виставковий центр, Київ, Броварський пр., 15.

Організатори виставки - компанії ДП «Прем'єр Експо» (Україна), ITE Group Plc. (Великобританія) [68].

Цільовою аудиторією виставки є не тільки працівники медичних закладів, а й дилери, дистриб'ютори, державні службовці і т.д. (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Цільова аудиторія виставки «Public Health»

*Джерело: сформовано автором на основі [68]*

Цілями участі ПАТ «Київмедпрепарат» у виставці є:

- просування, PR (як серед споживачів, так і для ЗМІ);
- поповнення бази контактів/клієнтів;
- безпосередній збут продукції;

На наступному етапі необхідно розрахувати кошторис витрат на участь у виставці «Public Health».

Однією з основних статей витрат є плата за оренду виставкової площі, так як участь у виставці планується заздалегідь, то у підприємства є час для замовлення власного стенду, тому ми пропонуємо обрати необладнану площу, яка включає, прибирання у проходах, охорону у неробочі години, світильник, євророзетку, її вартість складає 150 у.о. за кв.м. площі [68]. Пропонується оренда 15 кв.м. виставкової площі.

Незалежно від виду площі та її розміру кожен учасник сплачує обов'язковий організаційний внесок, який складає 20 000 грн. Ціна включає: витрати на рекламну кампанію, розміщення інформації в офіційному каталозі виставки, 5 біджів та 30 запрошень на виставку, доступ Wi-Fi до мережі Інтернет.

Важливим етапом в приготуванні до виставки є проектування стенду, адже ПАТ «Київмедпрепарат» є одним із лідерів ринку у своїй галузі, тому його стенд повинен відповідати цій позиції.

Цілями виставки є просування, поповнення клієнтської бази та безпосередній збут продукції - тому не обов'язково показувати всі зразки продукції на стенді. Важливіше зробити стенд стильним і зручним для проведення переговорів. На нашу думку, варто обрати стенд «кутовий» - кутовий стенд відкритий на дві сторони - на прохід і поперечний прохід. Його задня стінка межує із задньою стінкою іншого кутового стенду і з однією з сторін сусіднього стенду в ряду. За рахунок двох оглядових сторін при тому ж розмірі зайнятої площі кутовий стенд більш функціональний, ніж стенд у ряду [76]. Плата за кутовий

стенд теж вище, ніж за стенд у ряду. Оскільки кутовий стенд відкритий на два проходи, можна розраховувати на більшу кількість відвідувачів.

Замовлення кутового стенду більш ніж за 3 місці до подій коштує дешевше, так як виставка планується на жовтень 2019 року підприємство має час для такого замовлення. Вартість виготовлення кв. м. кутового стенду складає 200 у.о., вона включає роботу з дизайнером (освітлення, інтер'єр). Монтаж конструкції складає 10% від вартості стенду. Страхування стенду складає 3% від його вартості.

Виготовленням конструкції стенду займатиметься спеціалізована компанія, що розміщується в м. Київ, що є зручним при транспортуванні даного стенду. Транспортні витрати включають транспортування стенду від виробника до виставки, з виставки на склад підприємства.

Надзвичайно важливим є підбір людей для роботи на виставці. Це повинні бути люди, які високо цінують компанію та продукцію яку вона виробляє. Так як виставка «Public Health» є міжнародною виставкою – то знання іноземних мов є обов'язковим.

Трапляється, клієнт зацікавлений, має питання, а персонал не може відповісти, дає флаєри, буклети з контактами фахівців. Але час втрачено, і потенційний партнер може піти до конкурентів, забути, передумати, втратити візитку/флаєр. Або виникають питання про співпрацю, організацію роботи та укладення угод, а осіб, які приймають рішення, на виставці немає. Щоб уникнути таких ситуацій, ми пропонуємо задіяти в роботі на виставці три ешелони персоналу:

1) хостес (2 особи – працівник відділу маркетингу та медичний представник від підприємства) – співробітники, завданням яких є залучення відвідувачів до стенду та збір первинної інформації;

2) профільні фахівці (1 особа – працівник питань досліджень та розробок) – персонал, який добре володіє технічними та організаційними знаннями, чийм

завданням є робота з відвідувачами безпосередньо на стенді після первинного контакту з хостес;

3) керівники (1 особа – керівник відділу маркетингу) – дана особа працює з повноважними представниками безпосередньо на стенді та має право укласти угоди або підписувати протоколи про наміри.

Необхідно організувати телефонну або комп'ютерну лінію з лабораторією, технічним відділом та відділом клінічних досліджень компанії для негайної відповіді на питання відвідувачів.

Ми також рекомендуємо мотивувати кожного стендиста і донести до кожного мету участі компанії у виставці та його завдання на стенді. Так, наприклад, перед початком виставки можна оголосити про преміювання для того, хто збере більшу кількість контактів або укладе більше угод.

Зовнішній вигляд персоналу також вкрай важливий, оскільки вони - невід'ємна частина іміджу компанії на виставці. Кожен стендист матиме бейдж, на якому зазначено ім'я та посаду, для легкості комунікації.

Конструкція стенду має проектуватись з урахуванням розміщення на його площі стійка з тумбою для персоналу, невеликого столу та стільців для проведення переговорів та підписання угод. Стійка з тумбою для персоналу вміщуватиме необхідні друковані, інформаційні роздаткові матеріали, принтер та портативний комп'ютер. Оренда меблів на час виставки (3 дні) складає 1200 грн.

Принтер, пачка офісного паперу (500 листів), кошик для паперу та портативний комп'ютер буде задіяно з інвентарної бази маркетингового відділу підприємства.

Організатори виставки пропонують послуги прибирання стенду (утилізація сміття) в неробочі години за окрему плату, яка становить 30 грн. за кв.м. площі стенду.

Сформуємо список необхідних матеріалів, враховуйте, що доведеться зустрітись з різними типами відвідувачів виставки.



За підсумками 27-ї Міжнародної виставки «Public Health» виставку відвідало 9750 спеціалістів, з них понад 200 осіб - це керівники департаментів охорони здоров'я. Відносно сфери діяльності відвідувачів, то понад 60% - це керівники державних та приватних медичних закладів, 18% - дистриб'ютори препаратів та медичного обладнання [68].

Кожен відвідувач виставки має право отримати інформацію про продукцію. Ми пропонуємо замовити два види кольорових буклетів:

- буклет "A4", папір 90 г/м<sup>2</sup>, розміру 210x297 мм - готовий формат, в розвороті - 420x297 мм, 1 фальц, двосторонній кольоровий друк;
- «Євробуклет», папір 90 г/м<sup>2</sup>, розмір буклета 99x210 мм – готовий формат, 297x210 мм - в розгорнутому вигляді, 2 фальца згибу буклета, двосторонній кольоровий друк [77].

В буклетах міститиметься перелік препаратів із зазначенням форми випуску, фармакологічними характеристиками, сферою застосування, показаннями, протипоказаннями, дозуванням, результатами досліджень, схемами лікування, побічними діями.

Візитних карток має бути в достатку, оскільки всі відвідувачі, що завітали до стенду ПАТ «Київмедпрепарат» мають отримати мінімальні контакти для можливої потенційної співпраці.

Необхідно мати достатню кількість папок з підібраними каталогами і кольоровими буклетами, блокнотами, та сувенірними ручками, які вміщуються в фірмовий пакет від підприємства для VIP-відвідувачів, журналістів і запрошених потенційних партнерів. Інформаційні матеріали, які будуть роздані важливим партнерам, повинні виглядати так, щоб «клієнт їх не тільки не викинув, але і втратити боявся» [78].

Необхідно заздалегідь продумати методологію обробки результатів виставки та забезпечити стендистів всім необхідним для збору інформації. Після виставки буває важко згадати, про що ви говорили з кожним відвідувачем, і які матеріали

він запитував. Допомогти може «картка відвідувача» (коротка анкета), в якій будуть міститись питання щодо сфери інтересів відвідувача та пункти зацікавленості. Має сенс заздалегідь підготувати достатню кількість таких карток в кількості 1000 шт.

Зазначимо кількість та вартість друкованих матеріалів, що будуть використані на виставці табл. 3.1., припускаючи, що кількість VIP-відвідувачів складає 100 осіб.

Таблиця 3.1 – Вартість друкованих матеріалів для участі ПАТ «Київмедпрепарат» у виставці «Public Health»

Назва	Ціна за 100 шт., грн	Необхідна кількість, шт.	Вартість, грн.
Буклет "A4"	2000 (за 1тис. шт.)	1000	2000
Візитна картка	155	1500	2325
Буклет "Євробуклет"	1160 (за 1тис. шт.)	1000	1160
Каталог	5260	100	5260
Анкета "A5"	75	1000	750
<b>Всього друкованих матеріалів</b>	<b>-</b>	<b>4600</b>	<b>11495</b>

*Джерело: розроблено автором на основі [77]*

Розрахуємо вартість сувенірної продукції для VIP-відвідувачів стенду ПАТ «Київмедпрепарат» на виставці. Дані представлені в табл.3.2.

Таблиця 3.2. – Вартість сувенірної продукції для VIP-відвідувачів стенду ПАТ «Київмедпрепарат» на виставці «Public Health»

Назва	Ціна за 100 шт., грн	Необхідна кількість, шт.	Вартість, грн.
Папка	2584	100	2584
Блокнот	1110	100	1110
Пакет	720	100	720
Ручка кулькова	890	100	890
<b>Всього сувенірної продукції</b>	<b>-</b>	<b>400</b>	<b>5304</b>

*Джерело: розроблено автором на основі [77]*

Також необхідно врахувати витрати на пригощання та напої (враховуючи необхідний посуд) на випадок переговорів з потенційний клієнтами, партнерами – їх віднесемо до інших витрат. Вважаємо доцільним зазначити статтю

«Непередбачувані витрати», адже в процесі проведення виставки можуть виникнути певні проблемні моменти, які потрібно оперативно вирішувати, наприклад нестача друкованих матеріалів, або пригощань і т.п.

Після проведення виставки необхідно організувати роботу по обробці контактів, аналізу зібраних анкет. Обробка контактів, отриманих на виставці включає:

- сортування контактів: постійні клієнти, нові клієнти;
- надання відповіді на додаткові запитання зацікавлених відвідувачів;
- розсилка зразків чи інформації, згідно з взятими зобов'язаннями ;
- виконання отриманих замовлень у встановлені терміни;
- відправка листів з подякою за відвідування стенда, а також додаткової інформації про компанію;
- подальший супровід перспективних клієнтів [79].

Ефект від участі у виставці можна «збирати» протягом півроку після її закінчення. Як і більшість маркетингових інструментів, виставка не спрацьовує блискавично.

Підрахувавши всі витрати участі ПАТ «Київмедпрепарат» на виставці «Public Health», ми отримали загальну суму витрат, що зазначено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Витрати ПАТ «Київмедпрепарат» на виставці «Public Health»

Стаття витрат	Сума, грн.
Плата за виставкову площу	74 250
Реєстраційний внесок	20 000
Оплата праці працівників	31 500
Виготовлення стенда	95 200
Страхування стенда	2 856
Транспортування	4 500
Монтажні(демонтажні) роботи	9 520
Оренда меблів	1 200
Прибирання площі стенда	900
Друкована продукція	11 495
Сувенірна продукція	5304
Інші витрати	2 000
Непередбачувані витрати	8 000

<b>Всього витрати</b>	<b>266 725</b>
-----------------------	----------------

*Джерело: розроблено автором*

Отже, в результаті підрахунків було виявлено, що вартість участі ПАТ «Київмедпрепарат» у 28-ій Міжнародній медичній виставці «Public Health», яка відбудеться в Києві 2-4 жовтня 2019 року складе 266 725 грн. або 226,73 тис. грн.

Участь підприємства в даній виставці дозволить розширити базу клієнтів, прорекламувати свою продукцію, сформувати позитивний імідж, збільшити обсяг реалізованої продукції ПАТ «Київмедпрепарат».

### **3.2. Розробка системи знижок в управлінні маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»**

В межах управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» з метою активізації комерційної діяльності, а також збільшення обсягів продажу та заохочення клієнтів пропонуємо ввести систему знижок, що поєднує знижки за велике замовлення та знижки при оплаті авансом.

Система знижок з цін стала надзвичайно корисним і гнучким інструментом маркетингової політики підприємства. Ефективно розроблена система знижок дозволяє:

- 1) отримувати додаткові вигоди підприємству;
- 2) забезпечувати конкурентні переваги, що сприяє формуванню переконання потенційних клієнтів здійснити купівлю товару саме у даного виробника, а не у його конкурента;
- 3) поліпшити іміджу підприємства за рахунок розповсюдження інформації про надання знижки окремими покупцями;
- 4) стимулювати збут продукції, тобто підтримувати попит [80].

Знижка за велике замовлення - це зменшення ціни для покупця, який здійснює замовлення, сума якого перевищує певну величину. Така знижка, як

правило, встановлюється у відсотках зменшення номінальної (прейскурантної) ціни [81].

Впровадження знижок є ризиковим, оскільки, з одного боку, вони дозволяють збільшити обсяги реалізації, а з іншого – можуть призвести до збитків у тому випадку, якщо їхня величина була необґрунтованою. Отож при обґрунтуванні знижок за замовлення великих обсягів товарів обмежувальною величиною для їх надання є безпосередньо обсяг прибутку.

Величина прибутку ПАТ «Київмедпрепарат» для окремих груп препаратів в середньому становить від 8 % до 30 % від собівартості. Так як розмір прибутку в гривнях є різним, то підприємство може собі дозволити встановлювати знижки на замовлення в розмірі від 1 до 7 % від вартості сукупності препаратів, що формують відповідне замовлення. У зв'язку з цим, розмір прибутку перекидає розмір витрат при наданні відсоткових знижок. Однак, відмітимо, що використання знижки в діапазоні 1-4% від вартості замовлення буде раціональнішим з точки зору того, що надання максимальної знижки (4%) вдвічі покритється прибутком від найменш прибуткової групи препаратів (8%). Отже, ми вважаємо, що знижки в розмірі 1-4% від вартості замовлення не створить збитків для підприємства і в той же час збільшить обсяги реалізації препаратів, виготовлених ПАТ «Київмедпрепарат».

Що стосується суми замовлення, то в основному замовниками продукції ПАТ «Київмедпрепарат» є крупні та середні оптовики, розмір замовлення яких на основі накопиченого минулого досвіду в середньому становить 300 - 2000 тис. грн. Діапазон градації суми замовлення та відповідного відсотку знижки зазначено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Запропонована шкала знижок ПАТ «Київмедпрепарат»

Сума замовлення, тис. грн	Знижка, %
< 300	0
300-1000	1
1000-1700	2
1700-2400	3

>2400	4
-------	---

*Джерело: розроблено автором*

З урахуванням проведених обчислень нами було розроблено систему знижок, розмір яких збільшується із зростанням суми замовлень. Пропонується проводити знижку впродовж декількох місяців для стимулювання збільшення товарообороту ПАТ «Київмедпрепарат», також впровадження даної знижки покращить імідж підприємства з позиції лояльності до споживачів.

Поряд з кількісними знижками в сучасних умовах широко використовуються знижки при оплаті авансом. Вони надаються покупцю, який оперативно сплачує рахунки, тобто раніше встановленого угодою кінцевого терміну.

Система знижок при оплаті авансом не тільки активізує покупців до здійснення замовлення у ПАТ «Київмедпрепарат», тим самим, прискорюючи надходження коштів за реалізовану продукцію, а й попереджає виникнення дебіторської заборгованості.

Розрахуємо знижку для стимулювання оплати авансом на ПАТ «Київмедпрепарат» з кожної 1000 грн. Пропонується надавати дану знижку за оплату замовлення раніше 3-х місячного терміну до дати відвантаження, для більшої детальності розіб'ємо 3 місяці на рівновеликі проміжки часу – по 15 днів, яким відповідатиме певний відсоток знижки, відповідно, ми матимемо 6 проміжків часу з градацією знижок.

Що стосується того, який саме відсоток від суми замовлення визначити як знижку, то потрібно врахувати наступне - відсоток знижки має бути нижчим, ніж відсоткова ставка за депозитними вкладеннями у банку, оскільки сума від нарахування відсотків по депозиту потенційно має покрити витрати від надання знижки, а також забезпечити додатковий дохід підприємству [82].

Середня відсоткова ставка за депозитними вкладеннями у банках становить 14% річних [83], розрахуємо відсоткову ставку для досліджуваного періоду (3 місяці).

$$i_m = r \cdot \frac{m}{12}, \quad (3.1)$$

де  $i_m$  - відсоткова ставка для  $m$  періодів (%);

$r$  – річна відсоткова ставка за депозитним вкладом;

$m$  – кількість місяців проведення операції.

Згідно з формулою (3.1.) маємо:

$$i_3 = 14\% \cdot \frac{3}{12} = 3,5\%.$$

Відповідно до розрахованого відсотку по депозитному вкладенню на 3 місяці, ми можемо визначити значення знижки, яке вигідне підприємству та яке зацікавить покупця. Відсоток знижки має знаходитися нижче відсотка по депозитному вкладенню, при цьому забезпечити додатковий дохід у разі розміщення отриманої суми з урахуванням знижки на депозитний рахунок. Дослідимо значення знижок на рівні 1,5 та 2% від суми продажу залежно від терміну оплати до відвантаження товару.

Найбільша знижка буде надаватись при авансовій оплаті від 75 до 90 днів, що пояснюється тим, що чим раніше підприємство отримає кошти, тим більше воно зможе наростити їх суму через розміщення на депозитному рахунку. Відповідно, чим ближче до дати відвантаження продукції здійснюється оплата, тим меншою є знижка. Розглянемо розподіл знижки у 2% на визначений період та ефективність її впровадження (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Ефективність впровадження 2% знижки від вартості замовлення при оплаті авансом та подальшого розміщення даних коштів на депозитному рахунку

Показник	Термін до відвантаження товарів
----------	---------------------------------

	за 15 днів	за 30 днів	за 45 днів	за 60 днів	за 75 днів	за 90 днів
Вартість товарів	1000					
Розподіл відсотку знижки, %	0,33%	0,67%	1,00%	1,33%	1,67%	2,00%
Сума знижки, грн.	3,33	6,67	10,00	13,33	16,67	20,00
Вартість з урахуванням знижки, грн.	996,7	993,3	990,0	986,7	983,3	980,0
Відсоткова ставка за депозитним вкладом, %	0,6%	1,2%	1,7%	2,3%	2,9%	3,5%
Майбутня вартість депозиту, грн.	1002,4	1004,7	1007,1	1009,4	1011,7	1013,83
Сума нарахованих відсотків за депозитом, грн.	5,73	11,43	17,09	22,71	28,29	33,83

*Джерело: розроблено автором*

Розглянемо градацію надання максимальної знижки в 2% від вартості замовлення, залежно від періоду до поставки товару за 1 тис. грн. замовлення.

Якщо за 3 місяці при розміщенні коштів на депозитному рахунку підприємство отримає максимальне нарощення 4%, то, як бачимо, з наближенням до дати відвантаження товарів цей відсоток знижується до 0,7% за 15 днів вкладення. Розподіл максимальної знижки 2% від суми авансової оплати за 3 місяці до відвантаження буде здійснюватись за аналогічним принципом, як бачимо, найнижчою є знижка за 15 днів до відвантаження товарів і становить всього 0,33%, а отже, при наявності достатньої суми для авансової оплати замовники більш зацікавлені отримати максимальну вигоду у формі знижки.

Витратами підприємства, пов'язані з наданням знижки є безпосередньо сума знижки в грошовому вираженні. Відповідно найбільшими витратами на надання знижки спостерігаються у період за 90 днів до відвантаження товарів. В результаті вартість замовлення зменшується на суму знижки – це і буде авансова оплата товарів з урахуванням знижки.

У тому випадку, якщо підприємство отримало аванс за товари, які будуть поставлені пізніше, воно зможе розмістити кошти, що надійшли від оплати, на депозитному рахунку в банку і отримати додатковий дохід у вигляді суми нарахованих відсотків за депозитним вкладом.

Виходячи з того, що початкова сума вкладу на депозит уже відкоригована на суму знижки, то отримані відсотки за вкладом і будуть чистим доходом



підприємства. Природно, що найбільші відсотки за вкладом спостерігаються при розміщенні депозиту на найдовший період, у нашому випадку за 3 місяці вкладу при ставці 3,5% ПАТ «Київмедпрепарат» отримає 33,83 грн. з кожної 1 тис. грн. замовлення, зі зменшенням терміну знижується і сума нарахованих відсотків. Тому найбільш вигідним для підприємства є стимулювання оплати товарів в формі авансу чим раніше до терміну поставки, стимулюючи при цьому найбільшою знижкою.

Далі розглянемо варіант надання ПАТ «Київмедпрепарат» замовникам знижки 1,5% від вартості замовлення при оплаті авансом, за аналогічними підрахунками (табл. 3.6).

З табл. 3.6 бачимо, що найбільшими витратами є витрати на надання 1,5% знижки на кожну 1 тис. грн. на період оплати за 90 днів до відвантаження замовлення, і становлять 15 грн., відповідно, отримані відсотки від вкладення підприємством отриманих авансових коштів на депозитний рахунок 3 місяці склали 34 грн.

Таблиця 3.6 - Ефективність впровадження знижки 1,5% від вартості замовлення при оплаті авансом та подальшого розміщення даних коштів на депозитному рахунку

Показник	Термін до відвантаження товарів					
	за 15 днів	за 30 днів	за 45 днів	за 60 днів	за 75 днів	за 90 днів
Вартість товарів, грн.	1000					
Розподіл відсотку знижки, %	0,25%	0,50%	0,75%	1,00%	1,25%	1,50%
Сума знижки, грн.	2,50	5,00	7,50	10,00	12,50	15,00
Вартість з урахуванням знижки, грн.	997,50	995,00	992,50	990,00	987,50	985,00
Відсоткова ставка за депозитним вкладом, %	0,66%	1,32%	2,0%	2,6%	3,3%	4%
Майбутня вартість депозитних вкладень, грн.	1003,24	1006,45	1009,63	1012,78	1015,91	1019,00
Сума нарахованих відсотків за депозитом, грн.	5,74	11,45	17,13	22,78	28,41	34,00

*Джерело: розроблено автором*

Тому з точки зору ефективності впровадження знижок при авансовій оплаті замовлення, підприємству доцільніше використовувати меншу знижку, що виражається в більшому отриманому доході від нарахованих відсотків за депозитом.

Порівняємо впровадження систем 1,5% та 2% знижки за отриманим доходом (табл. 3.7) та визначимо найбільш привабливий для підприємства варіант.

Таблиця 3.7 - Порівняння впровадження систем 1,5% та 2% знижок при оплаті авансом ПАТ «Київмедпрепарат» з кожної 1000 грн. замовлення

Термін до відвантаження товарів	Знижка	Показник				
		Розподіл відсотку знижки, %	Сума знижки, грн.	$\Delta$ суми знижки	Сума отриманого доходу, грн.	$\Delta$ доходу
за 15 днів	1,5%	0,25%	2,5	0,8333	5,74	-0,005
	2,0%	0,33%	3,33		5,73	
за 30 днів	1,5%	0,50%	5	1,6667	11,45	-0,02
	2,0%	0,67%	6,67		11,43	
за 45 днів	1,5%	0,75%	7,5	2,5	17,13	-0,04
	2,0%	1,00%	10		17,09	
за 60 днів	1,5%	1,00%	10	3,3333	22,78	-0,07
	2,0%	1,33%	13,33		22,71	
за 75 днів	1,5%	1,25%	12,5	4,1667	28,41	-0,12
	2,0%	1,67%	16,67		28,29	
за 90 днів	1,5%	1,50%	15	5	34,00	-0,17
	2,0%	2,00%	20		33,83	

*Джерело: розроблено автором*

Для підприємства вигіднішим є запровадження тієї системи знижок, яка принесе йому найменші витрати та найбільший дохід. Як бачимо, з табл. 3.7. витрати, які несе ПАТ «Київмедпрепарат» при системі 2% знижки з кожної 1 тис. грн. за авансовою оплатою перевищують знижки системи 1,5% знижки, а, відповідно, це відображається у вигляді недоотриманого доходу. Тому з точки зору доходності, ПАТ «Київмедпрепарат» доцільніше обрати систему 1,5% знижки, яка при оплаті товару за 3 місяці до відвантаження замовлення з кожної 1 тис. грн. принесе 34 грн. доходу, аніж систему 2% знижки, оскільки її дохідність на 0,17 грн. менша з кожної 1000 грн.

Використання розробленої системи знижок, що поєднує знижки за велике замовлення та знижки при оплаті авансом передбачається застосовувати окремо один від одного та короткостроково, оскільки одночасне введення обох систем призведе до збільшення витрат підприємства на їх забезпечення, а також порушення ритму роботи виробництва.

Інформацію щодо термінів дії систем знижок та умов їхнього надання буде розміщено на офіційному сайті ПАТ «Київмедпрепарат», а також буде поширено електронною поштою безпосередньо постійним замовникам підприємства, а також потенційних клієнтам.

На нашу думку, використання розроблених систем знижок забезпечить ПАТ «Київмедпрепарат» поліпшення іміджу підприємства за рахунок розповсюдження інформації про надання знижки покупцями, формування переконання потенційних клієнтів здійснити купівлю товару саме у даного виробника, стимулювання постійних клієнтів до здійснення замовлення, що збільшить обсяги реалізації, а також сприятиме попередженню виникнення дебіторської заборгованості.

### **3.3. Прогнозування тенденцій зміни економічного ефекту діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю**

Для розрахунку економічної ефективності впровадження розглянутих раніше заходів на ПАТ «Київмедпрепарат» пропонуємо здійснити оцінку ефективності участі у виставці та окремо спрогнозувати результати впровадження системи знижок, що в кінцевому підсумку визначить загальний економічний ефект.

Для оцінки результатів участі ПАТ «Київмедпрепарат» у виставці використаємо методику відомого європейського маркетолога Ж.-Ж. Ламбена.

Ж. Ж. Ламбен, запропонував для розрахунку економічної ефективності комунікаційних заходів єдину формулу, що описує залежність обсягів продажів від затрат на маркетингові комунікації [84]. Даний метод встановлює мотиваційні фактори, що вплинули на прийняття споживачами рішень щодо купівлі.

Так як участь у виставці є частиною комплексу маркетингової комунікації, то для розрахунку планованого економічного ефекту від впровадження даного заходу скористаємося формулою, запропонованою Ж.-Ж. Ламбеном.

$$Q_1 = 2,024 \cdot Q_{t-1}^{0,565} \cdot S_1^{0,190} \quad (3.2)$$

де  $Q_1$  - планований приріст чистого доходу від реалізації за період t;

$Q_{t-1}$  - фактичний чистого доходу від реалізації;

$S_1$  - витрати на рекламу [80].

Підставивши дані валового доходу компанії за 2017 рік і розрахувавши витрати на участь у виставці до запропонованої формули, маємо:

$$Q_1 = 2,024 \cdot 1714927^{0,565} \cdot 226,73^{0,190} = 18884,52 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, участь у виставці принесе підприємству приріст чистого доходу від реалізації в сумі 18 884,52 тис. грн.

Спроекуємо зміни у Звіті про фінансові результати ПАТ «Київмедпрепарат» в результаті впровадження даного заходу (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Економічний ефект участі у виставці ПАТ «Київмедпрепарат»

Стаття	2017 рік	Проектний рік	Відхилення, тис. грн.	Темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 714 927	1 733 812	18 885	1,09%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(1 053 020)	(1 064 616)	11 596	1,09%
<b>Валовий:</b>				
прибуток	661 907	669 196	7 289	1,09%
збиток	0	0		
Інші операційні доходи	25 638	25 638	0	0,00%

Адміністративні витрати	(124 092)	(124 092)	0	0,00%
Витрати на збут	(306 822)	(307 049)	(227)	0,07%
Інші операційні витрати	(193 979)	(193 979)	0	0,00%
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>				
прибуток	62 652	69 714	7 062	10,13%
збиток				
Дохід від участі в капіталі				
Інші фінансові доходи	19 791	19 791	0	0,00%
Інші доходи	26 400	26 400	0	0,00%
Фінансові витрати	(37 252)	(37 252)	0	0,00%
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0,00%
Інші витрати	(23 140)	(23 140)	0	0,00%
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>				
прибуток	48 451	55 513	7 062	12,72%
збиток				
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(9 705)	(9 992)	287	15,62%

*Продовження таблиці 3.8*

Стаття	2017 рік	Проектний рік	Відхилення, тис. грн.	Темп зростання, %
<b>Чистий фінансовий результат:</b>				
<b>прибуток</b>	<b>38 746</b>	<b>45 520</b>	<b>6 774</b>	<b>14,89%</b>

*Джерело: розроблено автором*

Як бачимо, участь у виставці надасть можливість підприємству в проектному році отримати чистий прибуток в сумі 45 520 тис. грн., що на 6 774 тис. грн. або на 14,89 % більше, ніж у поточному році. Але, при цьому варто врахувати, що участь у виставці сформує у потенційних споживачів сукупність стійких думок відносно лікарських препаратів та підприємства в цілому, що, по суті, створить сприятливий імідж підприємства.

Що стосується результатів впровадження системи знижок на ПАТ «Київмедпрепарат», то спрогнозуємо два варіанти змін на підприємстві (табл. 3.9). Використання розроблених систем знижок за велике замовлення та знижки при оплаті авансом сприятиме збільшенню обсягів замовлень, що підвищить приріст чистого доходу від реалізації, а також дозволить попередити нарощення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги.

Таблиця 3.9 – Прогнозовані зміни внаслідок впровадження системи знижок на ПАТ «Київмедпрепарат»

Показник	Прогнозована зміна
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	-10%

*Джерело: розроблено автором*

Беручи до уваги попередні розрахунки припустимо, що при впровадженні системи знижок на підприємстві чистий дохід від реалізації збільшиться на 5%, а дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зменшиться на 10%. Розрахуємо економічний ефект від впровадження системи знижок, відповідно до прогнозованих змін (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Економічний ефект впровадження системи знижок на ПАТ «Київмедпрепарат»

Показник	2017 рік	Прогнозний рік	Відхилення	
			Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги, тис. грн	312 622,00	281 359,80	-31 262,20	-10,00%
Всього дебіторська заборгованість, тис. грн.	397 355,00	366 092,80	-31 262,20	-7,87%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 714 927,00	1 800 673,35	85 746,35	5,00%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	(1 053 020)	(1 105 671)	52 651,00	5,00%
Валовий прибуток, тис. грн.	661 907,00	695 002,35	33 095,35	5,00%
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	62 652	95 747,35	33 095,35	52,82%
Чистий прибуток, тис. грн.	38 746	66 868,01	28 122,01	72,58%
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об.	4,36	4,72	-	-
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	82,51	76,32	-	-
Рентабельність реалізованої продукції%	3,65%	5,32%	-	-

*Джерело: розроблено автором*

В результаті застосування розробленої системи знижок ПАТ «Київмедпрепарат» зможе збільшити суму отриманого чистого прибутку на 28 122,01 тис. грн. При цьому зменшення дебіторської заборгованості за товари роботи та послуги на 10% дозволить скоротити строк її погашення на 6 днів.

Загальна економічна ефективність впровадження запропонованих заходів відображена у табл. 3.11.

Таблиця 3.11 - Економічна ефективність запропонованих заходів

Показник	Участь у виставці	Система знижок	Всього
Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	1 733 812	1 800 673	1 819 558
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	(1 064 616)	(1 105 671)	(1 117 267)
Адміністративні витрати, тис. грн.	(124 092)	(124 092)	(124 092)
Витрати на збут, тис. грн.	(307 049)	(306 822)	(307 049)

*Продовження таблиці 3.11*

Показник	Участь у виставці	Система знижок	Всього
Інші операційні витрати, тис. грн.	(193 979)	(193 979)	(193 979)
Прибуток операційної діяльності, тис. грн.	69714	95 747	102 809
Чистий прибуток, тис. грн.	45520	66 868	73 642

*Джерело: розроблено автором*

Отож, загалом, в результаті участі ПАТ «Київмедпрепарат» у виставці «Public Health», а також впровадження розробленої системи знижок за велике замовлення і знижки при оплаті авансом підприємство зможе отримати 73 642 тис. грн. чистого прибутку, що на 28 122 тис. грн. або на 63% більше ніж у поточному році (рис.3.2).

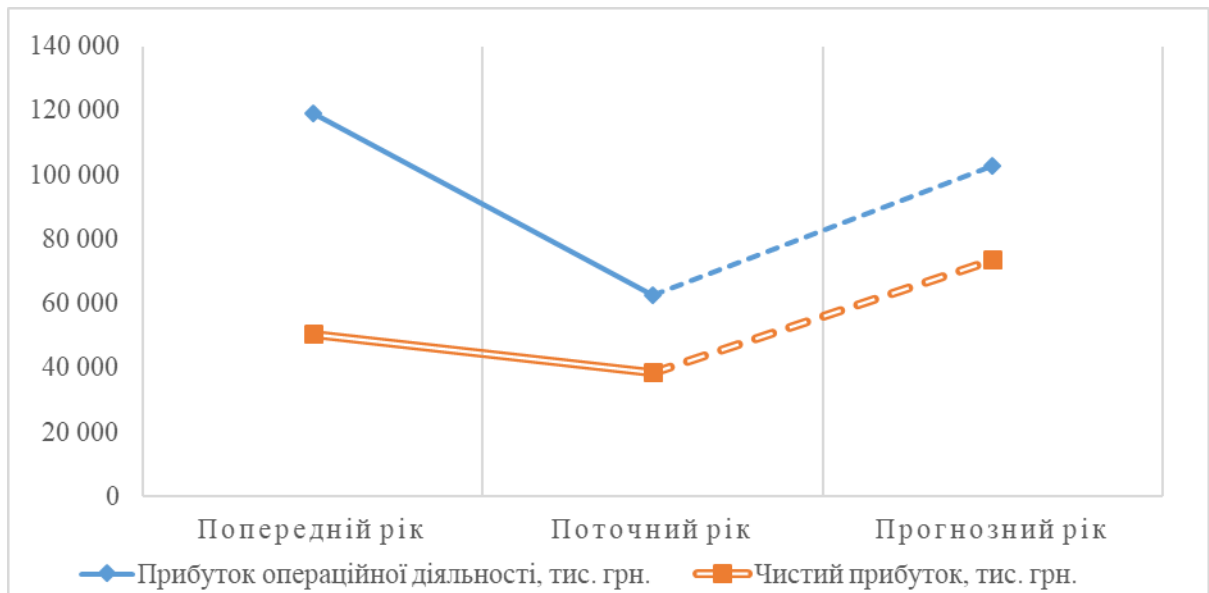


Рисунок 3.2 – Прогнозування змін отриманого прибутку операційної діяльності та чистого прибутку ПАТ «Київмедпрепарат» в результаті впроваджених заходів

*Джерелом: розроблено автором*

Розглянемо вплив запропонованих заходів на показники ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 - Вплив запропонованих заходів на показники ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»

Показник	Попередній рік	Поточний рік	Проектний рік	Абсолютне відхилення
<b>Збут</b>				
1.1. Темп приросту витрат на збут	0,127	0,256	0,001	-0,255
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах	0,150	0,176	0,177	0,001
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	0,924	0,400	0,348	-0,052
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	2,211	2,157	2,287	0,130
<b>Просування</b>				
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	0,367	0,216	0,410	0,194
2.2. Темп приросту витрат на просування	0,264	0,300	0,002	-0,298
2.3. Частка витрат на просування у	0,085	0,103	0,103	0,000



загальних витратах				
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	0,524	0,234	0,840	0,606
Товарна політика				
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства	0,091	-0,030	0,002	0,032
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	0,374	-0,040	0,069	0,109
3.3. Рентабельність продажів	0,032	0,023	0,040	0,017
3.4. Рентабельність продукції	0,048	0,037	0,066	0,029
Цінова політика				
4.1. Індекс товарообігу	1,374	0,960	1,069	0,109
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	0,476	0,472	0,472	0,000
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	1,445	1,332	1,360	0,028
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	0,380	0,388	0,388	0,000

*Джерело: розроблено автором*

Як бачимо, розроблені заходи покращили більшість показників ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат», зокрема ми спостерігаємо зростання коефіцієнта рентабельності витрат на збут, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування, збільшення темпу приросту сукупного обсягу реалізації продукції, підвищення рентабельності продукції тощо. Зменшення деяких показників пояснюється тим, що при розрахунку враховувались лише прогнозовані дані в межах запропонованих заходів.

На основі прогнозованих показників було виявлено збільшення комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю, розрахованого в підпункті 2.3 на 0,113 (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Вплив запропонованих заходів на комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат»

Показник	Попередній рік	Поточний рік	Прогнозний рік	Абсолютне відхилення
----------	----------------	--------------	----------------	----------------------

Комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства (I)	0,532	0,396	0,510	0,113
---	-------	-------	-------	-------

*Джерело: розроблено автором*

Зростання комплексного інтегрального показника свідчить про підвищення рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» (рис. 3.3), тобто на підприємстві поліпшується ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу, покращується рівень рентабельності маркетингової діяльності, активізується інтеграція елементів комплексу маркетингу, а також зростає рівень маркетингового потенціалу підприємства.

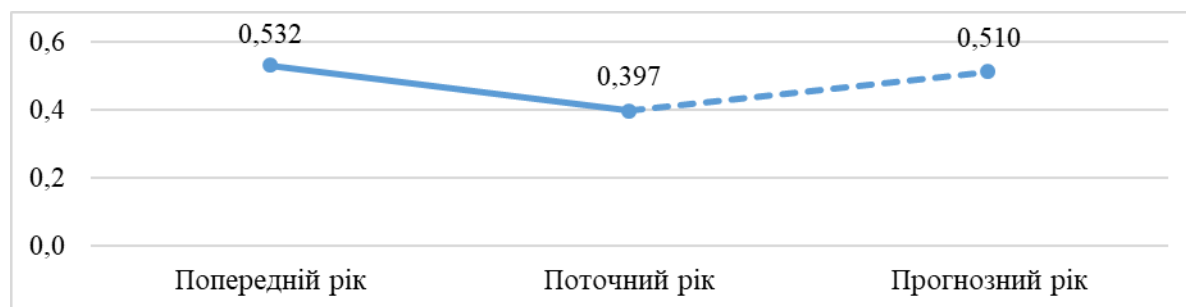


Рисунок 3.3 – Зміна комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» в результаті впровадження запропонованих заходів

*Джерело: розроблено автором*

Отже, в результаті участі у Міжнародній медичній виставці «Public Health», а також впровадження розробленої системи знижок за велике замовлення і знижки при оплаті авансом ПАТ «Київмедпрепарат» зможе отримати 73 642 тис. грн. чистого прибутку, що на 28 122 тис. грн. або на 63% більше ніж у поточному році, попередити та зменшити обсяг дебіторської заборгованості на 31 262,20 тис. грн., скоротити строк її погашення на 6 днів.

Варто також зазначити, що запропоновані заходи сприяють підвищенню рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю, а також створенню сприятливого іміджу підприємства серед споживачів.

### Висновки до III розділу

З метою покращення управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» пропонується активізувати виставкову діяльність підприємства, а саме взяти участь у спеціалізованій виставці в галузі медицини та фармації - міжнародній виставці «Public Health». Основними цілями участі ПАТ «Київмедпрепарат» у виставці є просування, PR (як серед споживачів, так і для ЗМІ), поповнення бази клієнтів, безпосередній збут продукції. Участь підприємства в даній виставці дозволить розширити базу клієнтів, прорекламувати свою продукцію, сформувати позитивний імідж, збільшити обсяг реалізованої продукції ПАТ «Київмедпрепарат».

В межах управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» з метою активізації комерційної діяльності, а також збільшення обсягів продажу та заохочення клієнтів пропонуємо ввести систему знижок, що поєднує знижки за велике замовлення та знижки при оплаті авансом. Знижка за велике замовлення передбачає зменшення ціни для покупця, який здійснює замовлення, сума якого перевищує певну величину. Знижки при оплаті авансом надаються покупцю, який оперативно сплачує рахунки, тобто раніше встановленого угодою кінцевого терміну. Використання розроблених систем знижок рекомендується застосовувати короткостроково та окремо один від одного. Впровадження даного заходу забезпечить ПАТ «Київмедпрепарат» формування переконання потенційних клієнтів здійснити купівлю товару саме у даного виробника, стимулювання постійних клієнтів до здійснення замовлення, що збільшить обсяги реалізації, а також сприятиме попередженню виникнення дебіторської заборгованості.

В результаті впровадження запропонованих заходів ПАТ «Київмедпрепарат» зможе отримати 73 642 тис. грн. чистого прибутку, що на 28 122 тис. грн. або на 63% більше ніж у поточному році, попередити та зменшити обсяг дебіторської

заборгованості на 31 262,20 тис. грн., скоротити строк її погашення на 6 днів. Також запропоновані заходи сприяють зростанню комплексного інтегрального показника, що свідчить про підвищення рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат». В результаті впровадження запропонованих заходів на підприємстві поліпшується ступінь ефективності усіх напрямів комплексу маркетингу, покращується рівень рентабельності маркетингової діяльності, активізується інтеграція елементів комплексу маркетингу, а також зростає рівень маркетингового потенціалу підприємства.

## ВИСНОВКИ

На основі дослідження праць зарубіжних та вітчизняних вчених було висвітлено економічну сутність управління маркетинговою діяльністю щодо визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю» було висвітлено найбільш суттєві позиції, щодо розкриття змісту даного поняття, а також, в межах поставленого завдання, було представлено власне визначення – «управління маркетинговою діяльністю» – це такий процес підготовки, ухвалення та виконання управлінських рішень шляхом планування, організації, мотивування, виконання й контролю у системі маркетингової діяльності, який підтримує заданий режим роботи апарату управління на високому рівні, а також сприяє задоволенню потреб споживачів та досягненню поставлених цілей підприємства. Виявлено, що основною метою управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є виявлення та задоволення потреб цільових ринків кращими, ніж у конкурентів способами й завдяки цьому одержання максимального прибутку.

Узагальнено функції управління маркетинговою діяльністю підприємства: основними функціями є планування, організація, мотивація і контроль, вони мають тісний зв'язок з основними функціями менеджменту, це пояснюється тим, що маркетинг являється основною функцією менеджменту. Також висвітлено специфічні особливості застосування функцій управління маркетинговою діяльністю підприємств, які відображаються в конкретизації та доповнюють загальні функції.

Було визначено методичні підходи щодо оцінювання управління маркетинговою діяльністю, розглянувши основні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства вітчизняних та зарубіжних вчених, виявлено відсутність єдиного підходу та відповідних методик щодо оцінки як ефективності управління маркетинговою діяльністю загалом, так і окремих її структурних елементів системи маркетингу на підприємстві, тому для

оцінювання рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства запропоновано визначати часткові показники кожного елементу комплексу маркетингу (4Р), які є основою для визначення інтегрального показника елементів комплексу маркетингу, на базі яких визначається комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. Даний показник, на нашу думку, дає змогу найбільш повно визначити стан та рівень управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, відповідно до якого, керівництвом можуть бути розроблені дії та заходи у сфері маркетингу, які дозволяють підвищувати конкурентоспроможність на ринку, відповідно збільшити частку ринку та розширити межі цільових сегментів, сформувати позитивний імідж підприємства та підтримувати ділову репутацію.

Охарактеризовано господарську діяльність ПАТ «Київмедпрепарат», який є національним лідером з виробництва антибактеріальних препаратів, воно є одним з найбільших та найдосвідченіших серед підприємств вітчизняної хіміко-фармацевтичної промисловості, метою діяльності якого є здійснення підприємницької діяльності у галузі виробництва медичної, мікробіологічної та парфюмерно-косметичної продукції з метою одержання прибутку. Основним напрямом діяльності підприємства є виробництво фармацевтичних препаратів та матеріалів. В межах поставленого завдання ідентифіковано функціональну організаційну структуру підприємства з виділенням функцій керування фінансами, комерційною діяльністю, виробництвом і якістю в окремі структурні підрозділи, досліджено систему збуту, асортиментні групи, постачальників та конкурентів ПАТ «Київмедпрепарат».

Проведено аналіз фінансово-економічного стану ПАТ «Київмедпрепарат» який показав, що, не зважаючи на досить високу зношеність, ефективність використання основних фондів на підприємстві знаходиться на задовільному рівні, що підтверджується високими показниками фондоддачі,

фондоозброєності, достатніх показників рентабельності основних фондів та низькими показниками фондомісткості впродовж аналізованого періоду; підприємство нарощує обсяги виробництва лікарських засобів впродовж 2013-2017 рр., має високу питому вагу реалізованої продукції в загальному випуску, що свідчить про ефективну виробничу діяльність підприємства; виражена тенденція до збільшення валового прибутку ПАТ «Київмедпрепарат», однак спостерігається спад чистого прибутку, що пояснюється збільшенням накладних витрат; у підприємства наявний задовільний фінансовий стан підприємства, керуючись покращенням усіх показників ділової активності, здатністю розраховуватись активами за своїми поточними зобов'язаннями, наявністю резервів для розширення діяльності, однак уваги потребує спад показників рентабельності.

Оцінено ефективність управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства, в результаті було з'ясовано, що у 2014 році рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» відповідав абсолютній ефективності, що засвідчило про наявний високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу. У 2013 р. та впродовж 2015-2017 рр. на підприємстві спостерігався нормальний рівень ефективності. В кінцевому підсумку проведеної оцінки було з'ясовано, що ефективність управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» знаходиться на нормальному рівні, однак насторожуючим є зниження значення комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства впродовж 2016-2017 рр.

Здійснено управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат», використовуючи метод аналізу ієрархій з метою вибору заходу щодо покращення управління. Серед критеріїв, що впливають на вибір заходу було обрано витрати на впровадження даного заходу, обсяг продажів, як результат реалізації заходу, зміна або збереження іміджу підприємства, а також зміна частки ринку, яку займає підприємства. До числа альтернатив, які було оцінено увійшли: виставка, знижки,

паблік релейшн, директ-маркетинг, брендинг. В результаті, було виявлено, що варіанти участь у виставі та застосування знижок мають найвищі результуючі значення, тобто вони в більшій мірі відповідають обраним критеріям відповідно до поставленої мети, а тому дані, що були отримані при використанні методу аналізу ієрархій Сааті, є підставою для вибору даних заходів при здійсненні управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Київмедпрепарат» з метою підвищення ефективності діяльності.

Обґрунтовано економічну ефективність пропозиції участі у виставці з метою підвищення ефективності діяльності ПАТ «Київмедпрепарат». Було запропоновано взяти участь у спеціалізованій виставці в галузі медицини та фармації - міжнародній виставці «Public Health». Цілями участі ПАТ «Київмедпрепарат» у виставці визначено просування, PR (як серед споживачів, так і для ЗМІ), поповнення бази контактів/клієнтів, а також безпосередній збут продукції. Витрати ПАТ «Київмедпрепарат» на участь виставці склали 226,73 тис. грн. Участь підприємства в даній виставці дозволить розширити базу клієнтів, прорекламувати свою продукцію, сформувати позитивний імідж, збільшити обсяг реалізованої продукції ПАТ «Київмедпрепарат».

Розроблено систему знижок в межах управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат» з метою активізації комерційної діяльності, а також збільшення обсягів продажу та заохочення клієнтів. Розроблена система знижок поєднує знижки за велике замовлення та знижки при оплаті авансом. Знижка за велике замовлення передбачає зменшення ціни для покупця, який здійснює замовлення, сума якого перевищує певну величину. Обґрунтовано та запропоновано діапазон градації суми замовлення та відповідного відсотку знижки. Було запропоновано надання 1,5% та 2% знижки при оплаті авансом, що надаються покупцю, який оперативно сплачує рахунки, тобто раніше встановленого угодою кінцевого терміну. На основі здійсненого компаративного аналізу, оптимальним для ПАТ «Київмедпрепарат» є застосування 1,5% системи



знижки при оплаті авансом. Використання розроблених систем знижок рекомендовано застосовувати короткостроково та окремо один від одного.

Спрогнозовано зміни економічного ефекту діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю. В результаті впровадження запропонованих заходів ПАТ «Київмедпрепарат» зможе отримати 73 642 тис. грн. чистого прибутку, що на 28 122 тис. грн. більше ніж у поточному році, попередити та зменшити обсяг дебіторської заборгованості на 31 262,20 тис. грн., скоротити строк її погашення на 6 днів. На основі прогнозованих показників було виявлено збільшення комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю на 0,113, порівно з поточним роком, що засвідчує підвищення рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Київмедпрепарат».

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мартиненко В.П. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // Підприємництво та інновації : журнал / ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»; редкол.: Л.Г. Смоляр (голов. ред.) та ін. – Київ, 2017. – Вип. 4. – С. 93-98.
2. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учеб. 2-е изд. - М. : Инфра-М, 1999. - 804 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / пер. с англ. под ред. О. А. Третьяк, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. - СПб. : Питер, 2000. - 896 с.
4. Дойль П. Маркетинг-менеджмент / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – 3-е изд. - СПб.: Питер, 2003. - 544 с.
5. Войчак А. В. Маркетинговый менеджмент: підруч. - К. : КНЕУ, 2009. - 328 с.
6. Балабанова Л. В., Гуржій Н. М. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : моногр. - Донецьк : [ДонНУЕТ], 2010. - 184 с.
7. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи / М.А. Коноплянникова // Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського «Глобальні та національні проблеми економіки». - 2016. - Вип. 8. [Електронний ресурс] - URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>.
8. Данько Т.П. Управление маркетингом : учеб. 2-е, изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 334 с.
9. Старостина А. А. Маркетинговые исследования. - М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. - 320 с.
10. Завадський Й. С. Менеджмент : підруч. - К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. - 640 с.

- 11.Святненко В. Ю. Промисловий маркетинг : навч. посіб. - К.: МАУП, 2001. - 264 с.
- 12.Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика. - М. : Экссо, 2005. - 480 с.
- 13.Скибінський С. В. Маркетинг : підруч. у 2 ч. - К. : КНЕУ, 2005. - 568 с.
- 14.Бейкер М. Дж. Маркетинг – философия или функция? / под ред. М. Бейкера. - СПб. : Питер, 2002. - 1200 с.
- 15.Кунц Г., О’Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Том 1 / пер. с англ. Общая редакция и предисловие академика Д. М. Гвишиани. М. : «Прогресс», 1981. - 250 с.
- 16.. Чеботар С. І, Ларіна Я. С. Маркетинг - навчальний посібник. - Київ : «Наш час», 2007. - 504 с.
- 17.Шевченко Т.В. Сутність, види, значення, завдання маркетингу та основні напрямки їх вирішення / Шевченко Т.В. // Вісник аграрної науки Причорномор’я. Економічні науки. - Миколаїв, 2012. Вип. 2. - С. 103-104.
- 18.Гризовська Л.А., Ситарчук О.В. Ефективність управління маркетингової діяльністю на підприємстві / Л.А. Гризовська, О.В. Ситарчук // Науковий вісник Мукачевського державного університету. Економічні науки - Мукачево, 2016. Вип. 47. [Електронний ресурс] - URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/16\\_ukr/47.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/47.pdf).
- 19.Морохова В.О. Маркетинговий менеджмент: електронний навчально-методичний комплекс. - 2010. URL:<http://elib.lutsk-ntu.com.ua/book/fb/mm/2011/11-80/>.
- 20.Подольна В.В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств / В.В. Подольна // Економічний простір, 2013. - №72. - С. 230-239.

21.Габро І.В. Концепції управління маркетингом на підприємстві / І.В. Габро // Інноваційний розвиток: освіта та наука XXI століття, 2018. - Вип. 3. - С. 68-69. [Електронний ресурс] - URL: [https://ukrlogos.in.ua/documents/19\\_06\\_2018\\_81.pdf](https://ukrlogos.in.ua/documents/19_06_2018_81.pdf).

22.Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства. Навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І. В. Балабанова. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 612 с. URL: [http://pidruchniki.com/15410104/marketing/protses\\_upravlinnya\\_marketingom\\_pidpriyemstva](http://pidruchniki.com/15410104/marketing/protses_upravlinnya_marketingom_pidpriyemstva).

23.Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю / М.А. Конопляникова // Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського «Глобальні та національні проблеми економіки». - Миколаїв, 2017. - Вип. 8. [Електронний ресурс] - URL:<http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>.

24.Гамова І. В. Основні функції управління маркетингом підприємств у сфері електронної торгівлі / І.В. Гамова // Економічний вісник Донбасу. - Київ, 2014. - Вип. 3 (37). [Електронний ресурс] - URL:<http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/88014>.

25.Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М. : Дело, 1992. - 701 с.

26.Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. - К. : Знання, 2010. - 332 с. [Електронний ресурс] - URL: [http://pidruchniki.com/2008049586/marketing/sutnist\\_sistema\\_marketingovogo](http://pidruchniki.com/2008049586/marketing/sutnist_sistema_marketingovogo).

27.Липчук В.В. Маркетинг: навч. посіб. / за загальною редакцією В. В. Липчука. - Львів: "Магнолія 2006", 2012. - 456 с. [Електронний ресурс] - URL: [http://pidruchniki.com/1926060150057/marketing/marketingove\\_planuvannya](http://pidruchniki.com/1926060150057/marketing/marketingove_planuvannya).

28.Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. /М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська. - К. : «Центр учбової літератури», 2016. - 376 с.

29.Мартиненко В.П. Функції управління маркетинговою діяльністю підприємства /В.П. Мартиненк, І.В. Манько // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції, 22 листопада 2017 р. - Київ : ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2017. – С. 135.

30.Корж М.В. Маркетинг: навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, - 2008.  
[Електронний ресурс] -  
URL:[http://pidruchniki.com/1246122036690/marketing/organizatsiya\\_roboti\\_marketing\\_ou](http://pidruchniki.com/1246122036690/marketing/organizatsiya_roboti_marketing_ou).

31.Красовська О.Ю. Організація маркетингової діяльності підприємства / О.Ю. Красовська // Вісник Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля. - Дніпро, 2012. - Вип. 10 (2). [Електронний ресурс] - URL: [http://www.rusnauka.com/13\\_EISN\\_2012/Economics/6\\_108728.doc.html](http://www.rusnauka.com/13_EISN_2012/Economics/6_108728.doc.html).

32.Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг: навч. посіб. 2-ге вид. - К. : Центр учбової літератури, 2011. - 364 с. [Електронний ресурс] - URL: [http://pidruchniki.com/1584072023615/marketing/promisloviy\\_marketing](http://pidruchniki.com/1584072023615/marketing/promisloviy_marketing).

33.Лукан О.М. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства / О.М. Лукан // Вісник КНЕУ. - Київ, 2014. - Вип. 5. [Електронний ресурс] - URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>

34.Макдональд М. Стратегическое планирование маркетинга. - СПб. : Питер, 2000. - 320 с.

35.Келлер К. Л., Котлер Ф. Маркетинг менеджмент : 12-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 816 с.

36.Верба В.А Сучасні методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства / В.А. Верба, О.М. Гребешков // Економіка і підприємництво. - Київ: КНЕУ. - Вип. 22. [Електронний ресурс] - URL: <http://economica.org.ua/2009/efmarkdijaln/14>

37.Туган-Барановський М.І. Маркетинг менеджмент : науч. изд. / под ред. М. Туган-Барановского. - Донецк : ДонГУЭТ, 2001. - 594 с.

38.Похабов В.І. Методика оцінки системи управління маркетингом підприємств / В.І. Похабов // Маркетинг. - Київ, 2001. - №5. - С.108-110.

39.Пархименко В. А. Количественная оценка уровня организации маркетинговой деятельности на машиностроительных предприятиях республики Беларусь / В.А. Пархименко // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - № 4 (54). [Електронний ресурс] - URL: <https://dis.ru/library/536/25958/>.

40.Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний ; пер. с англ. / под ред. В. Б. Колчанова и М. А. Карлика. - СПб. : Питер, 2005. - 272 с.

41.Яшева Г. А. Эффективность маркетинга: методика оценки и результаты / Г.А. Яшева // Практический маркетинг. - 2013. - № 78 (8). [Електронний ресурс] - URL: <http://www.cfin.ru/press/2013-08/02.html>.

42.Морохова В.О. Системний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства / В.О. Морохова, О.М. Соловей // Вісник Луцького національного технічного університету. Серія “Економіка та менеджмент”. - Луцьк, 2013. - Вип. 10 (38). - С. 173-174.

43.Оцінка ефективності діяльності служби маркетингу. Критерії роботи служби маркетингу [Електронний ресурс] - URL: <http://www.megos.org.ua/marketynh.13.13.html>.

44.Морохова В. О. Маркетинговий аналіз : навч. посіб. / О.В. Морохова, О.В. Соловей, Н.В. Гераимчук. Луцьк : РВВ ЛНТУ, 2011. - 340 с.

45.Усик С.П. Оцінка ефективності маркетингової діяльності вітчизняних підприємств / С.П. Усик // Економіка та держава. - 2011. - №5. - С. 33–38.

46.Голубков Є.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія і практика. М. : «Фінпрес», 2000. - 464 с.

47.Пан Л. В. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу /Л.В. Пан // Экономика Крыма. - 2008. - № 25. - С. 33-36.

48.Кулиняк І.Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств / І.Я. Кулиняк, С.В. Базарко // Науковий вісник Мукачевського державного університету. Економічні науки. - Мукачево, 2017. - № 2 (8). - С. 95-96.

49. Мартиненко В.П. Методичні підходи щодо оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.П. Мартиненко, І.В. Манько // Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління». – Київ, 2018. – Вип. 29 (68). – С. 62-66.

50.Harrington Edwin C., Jr. The Desirability Function, 1965. - pp. 84 – 85.

51.Корпоративний сайт ПАТ «Київмедпрепарат» [Електронний ресурс] - URL: <http://www.kievmedpreparat.com/>.

52.Федоренко В.Г. Основи менеджменту: / за науковою ред. проф. В. Г. Федоренка. - К. : Алерта, 2008. - 420 с.

53.Проспект емісії акцій ПАТ «Київмедпрепарат», щодо яких прийнято рішення про приватне розміщення. [Електронний ресурс] - URL: <http://docplayer.net/71014114-Prospekt-emisiyi-akciy-publichnogo-akcionernogo-tovaristva-kiyivmedpreparat-shchodo-yakih-priynyato-rishennya-pro-privatne-rozmishchennya.html>.

54.Куцик В.І. Суть і аналіз фінансово-економічного стану підприємства в сучасних умовах / В.І Куцик // Науковий вісник НЛТУ України. - 2009. - Вип. 19.13. С. 276-277.

55.Іващенко В. І., Болюх М.А. Економічний аналіз господарської діяльності. - К. : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2009. - 204 с.

56.Висновок Ревізійної комісії ПАТ «Київмедпрепарат» по перевірці фінансово-господарської діяльності ПАТ «Київмедпрепарат» за 2014 р. від

27.03.15 [Електронний ресурс] - URL:  
<http://www.kievmedpreparat.com/files/conclusion-2014.pdf+&cd=6&hl=uk&gl=ua>

57.Куриленко Т.П. Теоретичні аспекти визначення ділової активності / Т.П. Куриленко // Економіка та управління. – 2009. Вип. 6. URL: [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Nvamu/Ekon/2009\\_6/6.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu/Ekon/2009_6/6.pdf).

58.Власюк Н.І. Оцінка ділової активності підприємств / Н.І. Власюк // Науковий вісник НЛТУ України. - 2004. - Випуск 14.4. [Електронний ресурс] - URL: [http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2004/14\\_4/39.pdf](http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2004/14_4/39.pdf)

59.Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: підручн. / Є.М. Мних [Електронний ресурс] / URL: [http://pidruchniki.ws/1663111641846/ekonomika/ekonomichniy\\_analiz\\_-\\_mnih\\_yev](http://pidruchniki.ws/1663111641846/ekonomika/ekonomichniy_analiz_-_mnih_yev)

60.Салига С. Я. Управління фінансовою санацією підприємства: Навчальний посібник / С.Я. Салига, О.І. Даций, Н.В. Несторенко, О.В. Серебряков. - К.: Центр навчальної літератури, 2005. - 240 с.

61.Макарчук І. Основні показники оцінки платоспроможності та ліквідності підприємств та методика їх визначення / І.І. Макарчук // Формування ринкових відносин в Україні. - 2008.- №7. - С. 36-41.

62. Костюк О.М. Економічний аналіз фінансових результатів підприємства. Підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Електронне видання. [Електронний ресурс] - URL: <http://library.if.ua/books/89.html>

63.Загожай В.Б., Корецька О.В. Методика розрахунку інтегрального показника інноваційної спрямованості підприємств / В.Б. Загожай, О.В. Корецька // Наукові праці МАУП. - 2015. - Вип. 44 (1). - С. 161-162.

64.Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе. - Москва : Радио и связь, 1993. - 278 с.

65.Євстрат Д.І. Застосування методу аналізу ієрархій для оцінки маркетингової активності торговельних підприємств / Д.І. Євстрат // Проблеми економіки. – 2012. - Вип. 2. – С. 52-53.



66.Серіков А. В. Метод аналізу ієрархій у прийнятті рішень. - Харків : Бурун Книга, 2006. – 144 с.

67.Ершова Н. М. Принятие решений на основе метода анализа иерархий / Н.М. Ершова // Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. - 2015. - № 9 (210). - С. 83-84.

68.Міжнародна медична виставка Public Health. [Електронний ресурс] - URL: <http://publichealth.com.ua/uk-UA>.

69.Мартиненко В.П. Маркетингові комунікації в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств фармацевтичної галузі / Мартиненко В.П., Манько І.В. // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – Київ, 2018. – Вип. 22.

70.Кулик Ю.О. Виставки та ярмарки як інструмент маркетингових комунікацій / Ю.О. Кулиняк, О.В. Кухленко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2014. - №12 (163). [Електронний ресурс] - URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=frvu\\_2014\\_12\\_35](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=frvu_2014_12_35).

71. Божкова В. В., Рябченко І.М. Основні методи маркетингового ціноутворення / В. В Божкова., І.М. Рябченко // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СумДУ. м. Суми. 3–5 квітня 2012 р. - Суми : СумДУ, 2012. - Т. 5. - С. 28–30.

72.Мнушко, З. М., Діхтярьова Н. М. Менеджмент та маркетинг у фармації. Ч. II. Маркетинг у фармації: підруч. для студ. вищ. навч. закладів / за ред. З. М. Мнушко. 2-ге вид., доп. та перероб. - Х. : Вид-во НФаУ: Золоті сторінки, 2010. - 512 с. [Електронний ресурс] - URL: <http://dspace.nuph.edu.ua/handle/123456789/1620>.

73. Стародубов В.И. Использование системы счетов в здравоохранении / В.И. Стародубов., В.О.Флек, Е.Д. Дмитриева, И.А. Титова - М.: Менеджер здравоохранения, 2007. – 268 с.

74.Суслов Н.И. Фармацевтический маркетинг : учеб. пос. - М. : Юрайт, 2016. – 326 с.

75.Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. - К. : Знання-Прес, 2004. - 645 с.

76.Типологія виставкових стендів. [Електронний ресурс] - URL: [http://refs.co.ua/66317-Vystavochnyi\\_stend.html](http://refs.co.ua/66317-Vystavochnyi_stend.html).

77.Поліграфія "Друкарка". [Електронний ресурс] - URL: <https://drukarka.com.ua>.

78.Поняття і призначення виставок. [Електронний ресурс] - URL: <http://samzan.ru/112000>.

79.Оцінка результатів від участі у виставці. [Електронний ресурс] - URL: [http://expolviv.ua/ua/for\\_participants/yak-ociniti-rezultat-vid-uchasti-u-vistavci/](http://expolviv.ua/ua/for_participants/yak-ociniti-rezultat-vid-uchasti-u-vistavci/).

80.Кириченко А.О. Використання цінових знижок в практичній діяльності підприємств харчової промисловості. [Електронний ресурс] - URL: [http://www.rusnauka.com/3\\_SND\\_2010/Economics/58227.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58227.doc.htm).

81.Литвиненко А.М. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. - К. : Знання, 2010. - 294 с. [Електронний ресурс] - URL: [https://pidruchniki.com/14971102/marketing/tsinovi\\_znizhki\\_chastina\\_marketingovoyi\\_tsinovoyi\\_strategiyi](https://pidruchniki.com/14971102/marketing/tsinovi_znizhki_chastina_marketingovoyi_tsinovoyi_strategiyi).

82.Корягіна С. В., Корягін М. В. Маркетинговий аудит :навч. посіб. - К : "Центр учбової літератури", 2014. - 320 с. [Електронний ресурс] - URL: [https://pidruchniki.com/1741062063070/marketing/audit\\_tsinovih\\_znizhok](https://pidruchniki.com/1741062063070/marketing/audit_tsinovih_znizhok).

83.Офіційний сайт Національного банку України. [Електронний ресурс] - URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/allinfo>.

84.Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. - СПб. : Наука, 1996. 589 с. [Электронный ресурс] - URL: <https://www.twirpx.com/file/71132/>.

# ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

Таблиця А.1 - Розрахунок часткових показників ефективності в межах чотирьох елементів комплексу маркетингу («4Р»)

Показник	Формула розрахунку
<b>Розподіл(збут)</b>	
1.1. Темп приросту витрат на збут	$\Delta B_{зб} = (B_{зб1} - B_{зб0}) / B_{зб0},$ <p>де <math>B_{зб1}</math> – витрати на збут підприємства у базовому році, грн.; <math>B_{зб0}</math> – витрати на збут підприємства у попередньому році, грн.</p>
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах	$\chi_{B_{зб}} = B_{зб} / B_з,$ <p>де <math>B_{зб}</math> – витрати на збут, грн.; <math>B_з</math> – загальні витрати підприємства, грн.</p>
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	$\Delta OP_{B_{зб}} = \Delta OP / \Delta B_{зб},$ <p>де <math>\Delta OP</math> – темп зростання обсягу реалізації, %; <math>\Delta B_{зб}</math> – темп зростання витрат на збут, %</p>
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	$P_{B_{зб}} = \Pi / B_{зб},$ <p>де <math>\Pi</math> – валовий прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг), грн.; <math>B_{зб}</math> – витрати на збут, грн.</p>
<b>Просування (реклама)</b>	
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	$P_{зпр} = \text{ЧП} / B_{зпр},$ <p>де <math>\text{ЧП}</math> – чистий прибуток, грн.; <math>B_{зпр}</math> – витрати на заходи просування продукції, грн.</p>
2.2. Темп приросту витрат на просування	$\Delta B_{зпр} = (B_{зпр1} - B_{зпр0}) / B_{зпр0},$ <p>де <math>B_{зпр1}</math> – витрати на заходи просування підприємства у базовому році, грн.; <math>B_{зпр0}</math> – витрати на заходи просування підприємства у попередньому році, грн.</p>
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах	$\chi_{B_{зпр}} = B_{зпр} / B_з,$ <p>де <math>B_{зпр}</math> – витрати на заходи просування, грн.; <math>B_з</math> – загальні витрати підприємства, грн.</p>
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	$\Delta OP_{B_{зпр}} = \Delta OP / \Delta B_{зпр},$ <p>де <math>\Delta OP</math> – темп зростання обсягу реалізації продукції (робіт, послуг), %; <math>\Delta B_{зпр}</math> – темп зростання витрат на заходи просування, %</p>
<b>Товарна політика</b>	
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства	$\Delta PC = (PC_1 - PC_0) / PC_0,$ <p>де <math>PC_1</math> – ринкова частка підприємства у базовому році; <math>PC_0</math> – ринкова частка підприємства у попередньому році</p>
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	$\Delta OP_c = \Delta OP_{c1} / \Delta OP_{c0} - 1,$ <p>де <math>\Delta OP_{c1}</math> – обсяг реалізації продукції (робіт, послуг) у базовому році, грн.; <math>\Delta OP_{c0}</math> – обсяг реалізації продукції (робіт, послуг) у попередньому році, грн.</p>
3.3. Рентабельність продажів	$P_n = \text{ЧП} / \text{ЧД},$ <p>де <math>\text{ЧП}</math> – чистий прибуток, грн.; <math>\text{ЧД}</math> – чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), грн.</p>
3.4. Рентабельність продукції	$P_{пр} = \text{ЧП} / C,$ <p>де <math>\text{ЧП}</math> – чистий прибуток, грн.; <math>C</math> – собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг), грн.</p>
<b>Цінова політика</b>	
4.1. Індекс товарообігу	$I_T = TO_1 / TO_0,$ <p>де <math>TO_1</math> – товарообіг поточного періоду, грн.; <math>TO_0</math> – товарообіг базового</p>

	періоду, грн.
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	$K_{\text{сц}} = \bar{P}_n / \bar{P}_p,$ де $\bar{P}_n$ – середня ціна одиниці продукції підприємства, грн.; $\bar{P}_p$ – середня ринкова ціна відповідної продукції, грн
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	$KП_v = TO / (C + BO),$ де TO – товарообіг підприємства, грн.; C – собівартість реалізованої продукції, грн.; BO – сума витрат обігу, грн.
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	$P_{TH_p} = TH_i / PЦ_i \cdot 100\%,$ де $TH_i$ – торгова наценка і-го реалізованого товару, грн.; $PЦ_i$ – роздрібна ціна і-го реалізованого товару, грн

*Джерело: сформовано автором на основі [33, 36, 38, 42, 43, 44, 45]*

## ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 - Результати опитування експертної групи щодо визначення вагових коефіцієнтів ( $v_{ij}$ ) часткових показників

Показник	Значення,присвоєні експертами, $x_{ij}$			Сума оцінок, присвоєних експертами	Загальна сума балів	Результуюче значення коефіцієнта, $v_{ij}$
	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3			
1	2	3	4	5	6	7
Розподіл(збут)						
1.1. Темп приросту витрат на збут	2	3	3	8	37	0,2162162
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах	2	3	2	7		0,1891892
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	4	4	4	12		0,3243243
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	3	4	3	10		0,2702703
Просування (реклама)						
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	4	4	4	12	36	0,3333333
2.2. Темп приросту витрат на просування	3	2	3	8		0,2222222
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах	2	2	1	5		0,1388889
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	4	3	4	11		0,3055556
Товарна політика						
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства	3	2	3	8	43	0,1860465
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	4	4	4	12		0,2790698
3.3. Рентабельність продажів	4	4	4	12		0,2790698
3.4. Рентабельність продукції	4	3	4	11		0,255814
Цінова політика						
4.1. Індекс товарообігу	3	3	4	10	30	0,3333333
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	2	3	2	7		0,2333333
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	2	2	1	5		0,1666667

4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні (затоварення)	3	2	3	8		0,2666667
--	---	---	---	---	--	-----------

*Джерело: сформовано автором*



## ДОДАТОК В

Таблиця В.1 - Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПАТ «Київмедпрепарат» на  
31 грудня 2017 року

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Нематеріальні активи:	1000	8381	8594
первісна вартість	1001	17165	18956
накопичена амортизація	1002	(8784)	(10362)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	168025	185901
первісна вартість	1011	366325	394174
знос	1012	(198300)	(208273)
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	148085	54118
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>324491</b>	<b>248613</b>
Запаси	1100	431599	487467
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	263235	312622
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	48939	54272
з бюджетом	1135	27255	14417
у тому числі з податку на прибуток	1136	9113	
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	40215	16044
Поточні фінансові інвестиції	1160	145376	238286
Гроші та їх еквіваленти	1165	850	11067
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170	723	3159
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	568	2934
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>958760</b>	<b>1140268</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1283251</b>	<b>1388881</b>

## Продовження таблиці В.1

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	290100	290100
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	520	1023
Емісійний дохід	1411	520	1023
Резервний капітал	1415	30690	32690
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	240869	277615
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( 1121 )
Інші резерви	1435		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>562179</b>	<b>600307</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	4275	3819
Пенсійні зобов'язання	1505	343656	313656
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	171	203935
Довгострокові забезпечення	1520	19599	20524
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>367701</b>	<b>541934</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605	331	24
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	67342	176667
за розрахунками з бюджетом	1620	2578	4104
за у тому числі з податку на прибуток	1621		1048
за розрахунками зі страхування	1625	1874	2253
за розрахунками з оплати праці	1630	7043	8835
за одержаними авансами	1635	3076	22
за розрахунками з учасниками	1640	1425	1425
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	269702	53310
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>353371</b>	<b>246640</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1283251</b>	<b>1388881</b>

*Джерело: [51]*

## ДОДАТОК Г

Таблиця Г.1 – Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПАТ  
«Київмедпрепарат» за 2017 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
<b>Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)</b>	<b>2000</b>	<b>1714927</b>	<b>1602316</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1053020 )	( 1061988 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
<b>Валовий: прибуток</b>	<b>2090</b>	<b>661907</b>	<b>540328</b>
Валовий: збиток	2095	( )	( )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	25638	56085
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	( 124092 )	( 98334 )
Витрати на збут	2150	( 306822 )	( 244362 )
Інші операційні витрати	2180	( 193979 )	( 134657 )
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток</b>	<b>2190</b>	<b>62652</b>	<b>119060</b>
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	19791	
Інші доходи	2240	26400	23601
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	( 37252 )	( 58691 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	( 23140 )	( 23895 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
<b>Фінансовий результат до оподаткування: прибуток</b>	<b>2290</b>	<b>48451</b>	<b>60075</b>
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(9705)	(9384)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат: прибуток</b>	<b>2350</b>	<b>38746</b>	<b>50691</b>

Джерело: [51]

## ДОДАТОК Д

Таблиця Д.1 – Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПАТ «Київмедпрепарат» за 2016 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	7 495	8 381
первісна вартість	1001	14 912	17 165
накопичена амортизація	1002	(7 417)	(8 784)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	157 170	168 040
первісна вартість	1011	331 448	366 340
знос	1012	(174 278)	(198 300)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:		0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	171 336	196 094
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	20 000	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>356 001</b>	<b>372 515</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	341 313	431 601
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	386 803	263 235
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	59 893	48 949
з бюджетом	1135	35 769	27 255
у тому числі з податку на прибуток	1136	18 610	9 113
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	67 547	40 215
Поточні фінансові інвестиції	1160	168 808	145 376
Гроші та їх еквіваленти	1165	19 780	850
Витрати майбутніх періодів	1170	498	723
Інші оборотні активи	1190	664	568
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 081 075</b>	<b>958 772</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1 437 076</b>	<b>1 331 287</b>

## Продовження таблиці Д.1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	290 100	290 100
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1 186	520
Резервний капітал	1415	28 690	30 690
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	240 214	288 905
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	(3 328)	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>556 862</b>	<b>610 215</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	4 437	4 275
Довгострокові кредити банків	1510	0	343 656
Інші довгострокові зобов'язання	1515	388	171
Довгострокові забезпечення	1520	9 314	19 599
Цільове фінансування	1525	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>14 139</b>	<b>367 701</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	343 856	0
Векселі видані	1605	342	331
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	286 066	67 342
розрахунками з бюджетом	1620	1 343	2 578
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	2 667	1 874
розрахунками з оплати праці	1630	5 763	7 043
одержаними авансами	1635	3 060	3 076
розрахунками з учасниками	1640	1 425	1 425
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	221 553	269 702
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>866 075</b>	<b>353 371</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 437 076</b>	<b>1 331 287</b>

Джерело: [51]

## ДОДАТОК Ж

Таблиця Ж.1 – Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПАТ  
«Київмедпрепарат» за 2016 рік

Стаття	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 407 546	1 602 316
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(863 755)	(1 061 988)
<b>Валовий:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2090</b>	<b>543 791</b>	<b>540 328</b>
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	66 084	56 085
Адміністративні витрати	2130	(102 181)	(98 334)
Витрати на збут	2150	(216 820)	(244 362)
Інші операційні витрати	2180	(160 523)	(134 657)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2190</b>	<b>130 351</b>	<b>119 060</b>
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	3	0
Інші доходи	2240	0	23 601
Фінансові витрати	2250	(42 252)	(58 691)
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	(68)	(23 895)
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2290</b>	<b>88 034</b>	<b>60 075</b>
збиток	2295		-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(27 554)	(9 384)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2350</b>	<b>60 480</b>	<b>50 691</b>
збиток	2355	-	-

Джерело: [51]

## ДОДАТОК 3

Таблиця 3.1 –Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПАТ «Київмедпрепарат» на 31 грудня 2014 року

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1000	4 602
первісна вартість	1001	1001	5 446
накопичена амортизація	1002	1002	(844)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1005	0
Основні засоби	1010	1010	125 650
первісна вартість	1011	1011	271 589
знос	1012	1012	(145 939)
Інвестиційна нерухомість	1015	1015	0
Довгострокові біологічні активи	1020	1020	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	1030	0
інші фінансові інвестиції	1035	1035	231 575
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1040	0
Відстрочені податкові активи	1045	1045	0
Інші необоротні активи	1090	1090	533
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>1095</b>	<b>362 360</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1100	166 883
Поточні біологічні активи	1110	1110	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1125	334 437
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	1130	43 853
з бюджетом	1135	1135	414
у тому числі з податку на прибуток	1136	1136	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1155	92 671
Поточні фінансові інвестиції	1160	1160	241 468
Гроші та їх еквіваленти	1165	1165	21 602
Витрати майбутніх періодів	1170	1170	1 231
Інші оборотні активи	1190	1190	8
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1195</b>	<b>902 567</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>



<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1300</b>	<b>1 264 927</b>
---------------	-------------	-------------	------------------

*Продовження таблиці 3.1*

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітної періоду</b>	<b>На кінець звітної періоду</b>
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	290 100	290 100
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	16 900	23 690
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	319 175	443 005
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>626 175</b>	<b>756 795</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	21 804	3 159
Довгострокові кредити банків	1510	342 056	220 205
Інші довгострокові зобов'язання	1515	697	531
Довгострокові забезпечення	1520	4 407	6 508
Цільове фінансування	1525	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>368 964</b>	<b>230 403</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	146 851
Векселі видані	1605	358	151
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	110957	41 347
розрахунками з бюджетом	1620	6471	30 344
у тому числі з податку на прибуток	1621	4310	29 360
розрахунками зі страхування	1625	1254	1 889
розрахунками з оплати праці	1630	3089	4 708
одержаними авансами	1635	4747	7 491
розрахунками з учасниками	1640	1425	1425
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	141487	156 026
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>269 788</b>	<b>390 232</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 264 927</b>	<b>1 377 430</b>

*Джерело: [51]*

## ДОДАТОК К

Таблиця К.1 – Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПАТ  
«Київмедпрепарат» за 2014 рік

Стаття	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	692 057	989 951
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(356 686)	(461 964)
<b>Валовий:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2090</b>	<b>335 371</b>	<b>527 987</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	3 526	58 807
Адміністративні витрати	2130	(47 318)	(122 345)
Витрати на збут	2150	(107 297)	(195 258)
Інші операційні витрати	2180	(78 714)	(72 857)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2190</b>	<b>105 568</b>	<b>196 334</b>
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	80 000
Фінансові витрати	2250	(35 526)	(42 709)
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	(59)	(72 681)
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2290</b>	<b>69 983</b>	<b>160 944</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(23 342)	(30 324)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2350</b>	<b>46 641</b>	<b>130 620</b>
збиток	2355		

Джерело: [51]